



**Universidad del Desarrollo**  
Facultad de Ingeniería

# PERCEPCIONES DE FACTORES CLAVES QUE PERMITEN EL CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN DE UNA MIPYME

MARILYN GUICELLE BETANZO CARES, MARIANELA ANDREA REYES DELGADO

PROFESOR GUÍA: HÉCTOR VALDÉS GONZÁLEZ, PhD

PROYECTO DE GRADO PRESENTADO A LA FACULTAD DE INGENIERÍA DE LA  
UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE  
MAGÍSTER EN INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

CONCEPCIÓN – CHILE  
2020



**Universidad del Desarrollo**  
Facultad de Ingeniería

# PERCEPCIONES DE FACTORES CLAVES QUE PERMITEN EL CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN DE UNA MIPYME

POR: MARILYN GUICELLE BETANZO CARES,  
MARIANELA ANDREA REYES DELGADO

Proyecto de Grado presentado a la Comisión integrada por los profesores:

**PROFESOR GUIA:** Héctor Valdés González, PhD

**PROFESOR INTEGRANTE 1:** Lorenzo Reyes Bozo, PhD

**PROFESOR INTEGRANTE 2:** José Luis Salazar, PhD

Para completar las exigencias del Grado de Magíster en Ingeniería Industrial y de  
Sistemas.

Octubre, 2020

Concepción, Chile

## **DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD**

Por medio de la presente, declaro que el trabajo titulado: **PERCEPCIONES DE FACTORES CLAVES QUE PERMITEN EL CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN DE UNA MIPYME**, que presento a la Universidad del Desarrollo de Chile, es de mi autoría (o co-autoría) y no ha sido publicado previamente, ni está siendo considerado para publicación bajo otra filiación. En igual sentido, declaro que el trabajo de tesis y su contenido, son originales y que todos los datos y referencias a trabajos ya publicados con anterioridad han sido debidamente identificados, referenciados o citados en el documento, y que estas citas han sido incluidas en las referencias bibliográficas. Afirmo, asimismo, que los materiales presentados no se encuentran protegidos por derechos de autor; y en caso de que así lo estuvieran, me hago responsable de cualquier litigio o reclamo relacionado con la violación de derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Universidad del Desarrollo de Chile.

Finalmente, me comprometo a no someter este trabajo (o parte de este), a consideración en ninguna revista o congreso para publicación sin contar con la aprobación y haber pasado el debido proceso de revisión en Universidad del Desarrollo. En caso de que un artículo sea aprobado para su publicación, autorizo a la Universidad del Desarrollo a incluir dicho artículo en sus revistas, y a reproducirlo, editarlo, distribuirlo, exhibirlo y comunicarlo en el país y en el extranjero, por medios impresos, electrónicos, Internet o cualquier otro medio, para propósitos científicos y sin fines de lucro.

MARILYN GUICELLE BETANZO CARES

Firma

MARIANELA ANDREA REYES DELGADO

Firma

*Dedicado a....*

*Lucas, Matías, Isabel, Roberto y Gustavo.*

*M. Betanzo*

*Dedicado a....*

*Sergio, Leslie, Paula, Tomás y Matías.*

*M. Reyes*

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a mi compañera y amiga Marianela, por apoyarme en este proceso que tuvo altos y bajos, por los jueves que eran nuestros días de estudio y tesis,  
pero por sobre todo por creer siempre en mí.

También quiero agradecer a Héctor por su apoyo, no dejarnos solas y motivarnos a  
terminar nuestro proyecto.

A mis compañeros por su buena onda, su ayuda, su experiencia y gratos momentos.  
A mi familia, por el tiempo que me dieron para realizar este desafío, por estar ahí y dejarme  
crecer profesionalmente, pero por sobre todo por amarme siempre.

*Marilyn Betanzo Cares*

Agradezco a mis padres, por enseñarme y entregarme las herramientas necesarias para  
llevar a cabo todos mis proyectos, mis metas y mis sueños.

A mi compañera de equipo, por mostrarme que nada es un obstáculo en la vida. Por su  
fuerza, por su perseverancia, y por sobre todo el amor que entrega día a día.  
A mis compañeros de magister, por empaparme de experiencias y alegrar las jornadas de  
responsabilidades académicas.

A mi compañero de vida, por su confianza, paciencia y empatía. Por acompañarme en este  
recorrido, y motivarme a ser cada día una mejor profesional.

*Marianela Reyes Delgado*

# PERCEPCIONES DE FACTORES CLAVES QUE PERMITEN EL CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN DE UNA MIPYME

Marilyn Guicelle Betanzo Cares<sup>a</sup>, Marianela Andrea Reyes Delgado<sup>a</sup>, Héctor Valdés-González<sup>b</sup>  
<sup>a</sup> *Programa de Magíster en Ingeniería Industrial y de Sistemas, Facultad de Ingeniería, Universidad del Desarrollo, marilyn.betanzo@gmail.com, marianela.reyesdelgado@gmail.com*  
<sup>b</sup> *Director de Postgrados y Educación Continua, Facultad de Ingeniería, Universidad de Desarrollo, hvaldes@udd.cl.*

## ***Resumen***

Este trabajo presenta una propuesta conceptual que busca encontrar los factores críticos en el crecimiento y expansión de una mipyme, con base en los datos obtenidos en la región del Bio-bío para ser aplicado en cualquier región de Chile, analizando información recopilada entre junio 2019 y febrero 2020. El objetivo de esta investigación es desarrollar un análisis comprensivo de las variables de crecimiento y perduración de las mipyme, para caracterizar los riesgos y brechas, a los que se ven enfrentados de cara al mercado, y disminuir con ello, las tasas de falla financiera que existen en la actualidad. Para lograrlo se propone una aproximación cualitativa basada en entrevistas y encuestas para comprender las opiniones de dueños de mipyme de distintos rubros, considerando una muestra por conveniencia de actores relevantes de la región del Bio-bío, para entender cómo y porque crecen o perduran en el tiempo este tipo de empresas. El acceso a la información y la brecha digital aparecen como las principales barreras para la sostenibilidad de los negocios, lo que impide el posicionamiento estratégico en el corto plazo. Se concluye, que para el establecimiento y éxito de mipyme regionales es necesaria la implementación de políticas educativas en el rubro, formación en materias financieras, desvinculación de datos y acceso a ellos, disminución de la brecha digital y capacidad de posicionamiento por marketing estratégico.

**PALABRAS CLAVE:** Medianas empresas; Brecha digital; Emprendimiento; Financiamiento empresas; Quiebra financiera; Deserción empresas; Desarrollo empresarial

## HIGHLIGHTS

# PERCEPCIONES DE FACTORES CLAVES QUE PERMITEN EL CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN DE UNA MIPYME

Marilyn Guicelle Betanzo Cares, Marianela Andrea Reyes Delgado

- La propuesta contribuye a potenciar el crecimiento de mipyme en región del Bío-bío.
- Expone la percepción actual de las mipyme en la región.
- Analiza las brechas entre los dueños de mipyme y el entorno.
- Los datos se obtienen de entrevistas y encuestas aplicadas a diversos rubros.
- Los resultados presentan evidentes problemas de control de gestión de mipyme.
- El estudio permite comprender el entorno de las mipyme en la región.

# ÍNDICE GENERAL

## Contenido

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
1.1	FACTORES PARA QUE LAS MIPYME NO DESAPAREZCAN.....	12
1.2	BREVE DISCUSIÓN DE LA LITERATURA.....	12
	MIPYME .....	13
	FINANCIAMIENTO.....	14
	LATINOAMÉRICA.....	15
	EDUCACIÓN.....	16
1.3	CONTRIBUCIÓN DEL TRABAJO.....	17
1.4	OBJETIVO GENERAL .....	18
1.4.1	<i>Objetivos específicos</i> .....	18
1.5	PROPUESTA METODOLÓGICA.....	18
1.6	ORGANIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DE ESTE TRABAJO.....	23
<b>2</b>	<b>INFORMACIÓN Y RESULTADOS.....</b>	<b>25</b>
2.1	PROCEDIMIENTO DE RECOGIDA Y ANÁLISIS DE DATOS.....	25
	FECHAS EN QUE SE RECOGIERON LOS DATOS .....	25
	COHERENCIA CON LO PLANIFICADO .....	25
	FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL PROCESO.....	26
	POBLACIÓN Y MUESTRAS .....	27
	INSTRUMENTO.....	27
2.2	PROCESO DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN .....	31
	LOS DATOS RECOGIDOS.....	31
2.3	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	33
	ENTREVISTAS .....	33
	ENCUESTAS.....	41
2.4	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	50
2.5	SENSIBILIDAD DE RESULTADOS EN UN ENTORNO DE PANDEMIA .....	53
2.6	ESTRATEGIA DE EVIDENCIA CIENTÍFICA .....	55
<b>3</b>	<b>ARTÍCULO .....</b>	<b>56</b>
	PERCEPCIONES DE FACTORES CLAVES QUE PERMITEN EL CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN DE UNA MIPYME .....	56
<b>4</b>	<b>CONCLUSIONES GENERALES.....</b>	<b>74</b>
4.1	PROPUESTA PARA TRABAJOS FUTUROS.....	75
<b>5</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>77</b>
<b>6</b>	<b>ANEXO: REPORTE DE PLAGIO.....</b>	<b>85</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

<i>TABLA 1: CANTIDAD DE EMPRESAS POR TAMAÑO, EN CHILE.</i> .....	10
<i>GRÁFICO 1: PREGUNTA 1 ¿CUÁLES FUERON LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS QUE TUVO AL COMENZAR CON SU MIPYME?</i> .....	41
<i>GRÁFICO 2: PREGUNTA 2 ¿CÓMO EVALUARÍA LA TRAMITACIÓN PARA CREAR UNA MIPYME EN LA VIII REGIÓN?</i> .....	42
<i>GRÁFICO 3: PREGUNTA 3 ¿CÓMO EVALUARÍA LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA CREACIÓN DE UNA MIPYME EN LA VIII REGIÓN?</i> .....	43
<i>GRÁFICO 4: PREGUNTA 4 ¿QUÉ ES LO MÁS IMPORTANTE PARA LLEVAR AL ÉXITO SU MIPYME? ¿QUÉ CONSIDERAS MENOS IMPORTANTE PARA EL ÉXITO DE SU MIPYME?</i> .....	44
<i>GRÁFICO 5: PREGUNTA 4 ¿QUÉ ES LO MÁS IMPORTANTE PARA LLEVAR AL ÉXITO SU MIPYME? ¿QUÉ CONSIDERAS MENOS IMPORTANTE PARA EL ÉXITO DE SU MIPYME?</i> .....	45
<i>GRÁFICO 6: PREGUNTA 5 ¿QUÉ ES LO MÁS IMPORTANTE PARA LLEVAR AL ÉXITO SU MIPYME?</i> .....	46
<i>GRÁFICO 7: PREGUNTA 6 ¿CUÁL ES EL PRINCIPAL FACTOR DE FRACASO DE LAS MIPYME, SEGÚN SU PUNTO DE VISTA?</i> .....	47
<i>GRÁFICO 8: PREGUNTA 7 ¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS A CORTO PLAZO DE SU MIPYME?</i> .....	48
<i>GRÁFICO 9: PREGUNTA 8 ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA.</i> .....	49
<i>GRÁFICO 10: PREGUNTA 9 CLASIFICACIÓN DE MIPYME</i> .....	49
<i>GRÁFICO 11: PREGUNTA 10 NIVEL EDUCACIONAL DUEÑO DE MIPYME</i> .....	50

## 1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad, existen millones de mipyme en nuestro país, variando progresivamente desde su creación hasta el día de hoy, siendo incluso de distintos rubros y tamaños. Se han visto afectadas por los distintos cambios que han ido aquejando a su entorno como, por ejemplo: el desarrollo de nuevas tecnologías y automatización de procesos, bajas exportaciones e importaciones de productos sustitutos, cambios medioambientales, alza de impuestos o barreras a la hora de querer crecer y expandir su mercado.

Importante es el aporte de las mipyme, no solo a nivel país, sino también en Latinoamérica, llegando a abarcar cerca del 98,59% de las empresas, generando el 61% de empleo formal, destacando su entrega al crecimiento económico, al desarrollo de la innovación en cada uno de sus países, generando competitividad en el mercado, entre otros, según lo afirma (M. Dini y G. Stumpo, 2018).

Resulta incomprensible, siendo un pilar fundamental para nuestro país y generando aproximadamente el 80% de empleo a nivel nacional, que no se brinde el apoyo necesario para subsistir y evitar la quiebra.

Según lo estipula Servicio de Impuestos Internos (SII), las empresas se distribuyen de la siguiente manera:

***Tabla 1: Cantidad de empresas por tamaño, en Chile.***

CATEGORÍA EMPRESA	%
Sin Ventas	14%
Micro	16%
Pequeña	18%
Mediana	3%
Grande	1.3%

Fuente: Elaboración Propia

A pesar de que, las distintas entidades gubernamentales han entregado herramientas a través de organismos como CORFO, SERCOTEC, FOSIS, que dan acceso a financiamiento por medio de fondos concursables, no todas las mipyme cumplen con los requisitos de obtener estos beneficios o, por otro lado, no se encuentran informadas de que pueden obtenerlos, dejando una brecha en la entrega de información o en el uso de esta información.

A medida que se avanza en este estudio, son limitantes las posibilidades de obtener información, debido a que se encuentra privada de revisión o es poco específica, lo que genera un problema en la veracidad de la información. Es la realidad de las personas que desean emprender, y que deciden recurrir a las experiencias de cercanos, para comenzar una mipyme.

Cuando se inicia un emprendimiento, existen distintos factores que no son abarcados en los primeros meses de funcionamiento, junto a ello un mal uso de los recursos, el pago de proveedores, las altas tasas de interés al momento de solicitar financiamiento externo, o la poca posibilidad de acceder a fondos concursables o financiamiento en la banca, ya sea por poco conocimiento o por los requisitos que son solicitados para poder acceder a ellos, se hacen inaccesibles y a un corto plazo las mipyme terminan estancadas funcionando para pagar los gastos mensuales o en muchas ocasiones quebrando ya que no logran subsistir y mucho menos crecer.

Esta situación nos lleva a la pregunta ¿Por qué las mipyme no logran consolidarse en el tiempo, crecer o expandirse?, específicamente hablando de la región del Biobío, que es donde se desarrolla esta tesis.

Conocer lo que opinan hoy los dueños de mipyme que han podido seguir adelante con su emprendimiento o que han debido quebrar, pero también personas que están recién comenzando o llevan poco tiempo.

Las mipyme han sido estudiadas durante varios años, por diversas razones, siendo pocos los estudios que abordan de manera específica cada una de ellas. No es posible encontrar una explicación de su desempeño en el tiempo, que dé solución a los problemas de quiebra que presentan actualmente las mipyme.

La literatura busca asesorar y orientar al interlocutor, sobre los principales elementos teóricos que contribuyen al crecimiento económico de las mipyme, a la inclusión de ellas en la industria, y su contribución a la fuerza laboral de un país.

### **1.1 Factores para que las mipyme no desaparezcan**

Entendida esta realidad, y considerando la revisión bibliográfica presentada, es posible efectuar el siguiente cuestionamiento de contexto: ¿Cuáles son las variables o instrumentos de gestión que permitan gestionar efectivamente una mipyme, para que ésta perdure en el tiempo?

En efecto, el análisis previo de factores que inciden en el fracaso o supervivencia de las mipyme proporciona una mejor base para tomar decisiones que influyan en la competitividad de éstas, posicionamiento en el mercado y el desarrollo empresarial.

### **1.2 Breve discusión de la literatura**

La situación actual de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme) en la región del Bio-bío, ha ido variando exponencialmente desde su creación hasta el día de hoy, considerando los distintos elementos que han ido influyendo en la economía del país, como lo es la incorporación de nuevas tecnologías, tasa de crecimiento del mercado, variación demográfica, efectos medioambientales, entre otros.

Debido a esto, surge la necesidad de exponer los factores de riesgo que afectan y condicionan la crisis y desaparición de las mipyme hoy en día, para apoyar el desarrollo empresarial y ayudar a disminuir la deserción de las mipyme en cualquier región de Chile.

La falta de conocimiento de los mercados, la poca experiencia para poder anticipar problemas y ante ellos la lentitud de reacción para encontrar soluciones o para tomar las oportunidades que se presentan, marcan la particularidad de las mipyme. Por lo que se hacen imprescindible una transformación drástica en las estrategias de las mipyme no sólo internamente sino también en aspectos coordinados con agentes externos como políticas gubernamentales, medio ambiente entre otros. Buscando siempre un impulsor del capital social. (Bermudez y Urieta, 2019).

Según Servicio de Impuestos Internos (SII), las mipyme representan el 98,59% del universo de las empresas chilenas (SII, 2015). A su vez, estas aportan cerca del 80% de la fuerza laboral, en donde el surgimiento de nuevas empresas provoca que se disminuyan los niveles de cesantía y un 17% de aporte al PIB (Arzúa, Ross y Letzkuz, 2014).

## **Mipyme**

Con el pasar de los últimos años, y en respuesta al crecimiento económico y social de los países, la actividad emprendedora toma fuerza desde el punto de vista empresarial, el cual ha sido liderado mayormente por grandes empresas.

Nacen las MiPyme, definidas como aquellas micro, pequeñas y medianas empresas producto de la actividad emprendedora y que constituyen una de las principales fuerzas en el desarrollo económico (Rocha, Arévalo y Cocubuno, 2018).

Actualmente, existen diversos criterios para definir, diferenciar y clasificar las empresas como micro, pequeñas y medianas, los cuales difieren en relación con el lugar o al sujeto que requiera su estudio.

En Latinoamérica, se define a las micro, pequeñas y medianas empresas en base a las necesidades de cada país, y la forma que tiene cada uno de ellos para medir sus objetivos.

Dentro de los elementos que pueden determinar el tipo de empresa, se encuentran: número de trabajadores empleados, segmentación de producto, tamaño de mercado, inversión en activos, volumen de producción o ventas, ubicación y localización, tecnologías implementada en producción, consumo de energía, entre otros. (Tunal, 2003; Zevallos, 2003)

Para efecto de este estudio, se considera el volumen de producción o de ventas realizadas en un año.

De acuerdo con lo indicado por Servicio de Impuestos Internos (SII), las mipyme se clasifican de la siguiente manera:

- Micro Empresa: ventas anuales de 0 a 2.400 UF.
- Pequeña Empresa: ventas anuales de 2.401 a 25.000 UF.
- Mediana Empresa: ventas anuales de 25.001 a 100.000 UF.

En Latinoamérica, las mipyme cumplen un importante rol en el ámbito social de ser las encargadas de generar altos índices de empleo y autoempleo, amortiguando los problemas de desempleo en cada uno de los países y generando estabilidad social al crear nuevas oportunidades laborales año tras año. Todo ello en un escenario donde la innovación y la mayor calificación laboral son variables clave para mantener la competitividad de las empresas (Zevallos, 2006).

Por otra parte, uno de los problemas que se evidencia hoy en el desarrollo de la mipyme, corresponde a la tasa de quiebra o deserción a nivel nacional, que se genera por diversos motivos. Según SII, sólo en el año 2018, se declararon en quiebra alrededor de 8.000 mipyme. Lo anterior impacta directamente la estabilidad social que se ha ido construyendo en Chile, debido a que las mipyme, en el 2018, corresponden al 98,59% de las empresas en el país. Al mismo tiempo, la región del Bio-bío, contempla el 10,35% de las empresas del país (SII, 2019).

## **Financiamiento**

Uno de los problemas a los que se ven enfrentadas las micro, pequeña y medianas empresa en Latinoamérica es el financiamiento.

El acceso a financiamiento es un factor determinante para la creación, desarrollo y subsistencia de las mipyme. Si bien, existen instituciones que prestan un apoyo financiero, las oportunidades para acceder a crédito son escasas, los trámites excesivos y gran parte de las mipyme empiezan sin capital que permita asegurar un crecimiento adecuado y que se sostenga en el tiempo.

La limitación que existe al financiamiento bancario en las primeras etapas de una mipyme, afecta cualquiera sea el rubro del emprendimiento, pues habrá como resultado mayores costos para financiar activos requeridos en etapas tempranas, y la inversión no se verá reflejada en el incremento del valor de la compañía (Avilés, 2017).

A pesar de los beneficios que otorga el gobierno a las mipyme, existe un nivel importante de personas que desean emprender y crear su propia mipyme, por lo que los recursos no son

suficientes para satisfacer esta demanda. Por otro lado, los créditos que ofrecen entidades bancarias poseen una tasa de interés alta, lo que provoca desánimo y desequilibrio en ellas. Revisando el historial de mipyme, se expresa que siempre han combatido por normas que las protejan del excesivo cobro por parte de los bancos, pero esto aún no se ha hecho escuchar (Quezada y Herrera, 2013).

Las empresas que mayormente quiebran en Chile son las empresas de tamaño pequeño, pero a su vez las empresas que se ven mayormente perjudicadas en términos contables y financieros son las de mayor tamaño, el motivo; deben realizar mayores procedimientos de insolvencia (Bonilla y Gutiérrez, 2007).

## **Latinoamérica**

En Chile, las mipyme representan un gran aporte a nivel económico y social, permitiendo que así el país se fortalezca como uno de los principales a nivel de Latinoamérica, en la ejecución de proyectos de innovación y emprendimiento, dejando ver que una idea de negocio puede llegar a convertirse en una gran empresa. La limitación en el financiamiento de las mipyme, en cuanto al sector bancario, se observa no solo en Chile, sino también a nivel mundial, lo que ha forjado a muchas de estas empresas a terminar o quebrar. Aunque sus ideas sean exitosas, dicho factor crea un impacto negativo para su crecimiento (Taborda, Nova y Bohórquez, 2018).

Existen variadas barreras que la literatura nos menciona sobre la teoría económica que apuntan a los inhibidores del éxito de las mipyme y el comienzo de nuevas fuentes de empleo, entre las que podemos ver poca posibilidad de acceder a financiamiento, baja capacidad administrativa, y en muchas ocasiones, falta del personal competente o calificado, inhabilidad para acceder a economías de escala, poca información sobre las oportunidades que le ofrece el entorno, bajo acceso a nuevas tecnologías y métodos organizacionales, en ocasiones excesiva burocracia que dificulta su formación y operación, provocando muchas veces la informalidad (López-Acevedo, 2010).

A nivel global, las mipyme se han convertido en un tema importante en la actualidad económica para muchos países, los cuales generan gran interés en la reacción y fortalecimiento de empresas competitivas como motor de desarrollo de sus gobiernos. Dicho interés se refleja en el aumento porcentual considerable que ha tenido el empleo, la producción y el comercio, gracias al desarrollo de las mipyme (Gálvez y García, 2012).

Como principal problema a nivel de Latinoamérica, surge el acceso a financiamiento, debido a que la banca tradicional impone distintos tipos de garantías o el pago de altas tasas de interés. En países como México y Perú, se ve una predilección de apalancamiento a través de recursos propios, frente al financiamiento externo. A su vez, en casos como Ecuador y Costa Rica, los proveedores componen una medida de financiamiento atractiva. En el caso de Colombia y pese a sus restricciones para llegar a la banca comercial, sigue siendo esta la primera opción para los empresarios. Adjunto a ello, la desigualdad de información entre instituciones financieras y mipyme, toma importancia en el análisis de las limitaciones a la financiación.

Además, existen otros factores influyentes, entre ellos los elevados costos financieros y los elevados requerimientos para la solicitud de créditos bancarios (Laitón-Ángel y López-Lozano, 2018).

## **Educación**

Actualmente, la realidad de la gestión administrativa de las mipyme es que, en su mayoría, no poseen una orientación clara o enfocada al cumplimiento de objetivos, son susceptibles resolviendo sus problemas a medida que aparecen. La falta de estrategia genera incorporación de nuevas inversiones sin un estudio previo de viabilidad. Deben encaminar su administración hacia la provisión de nuevas estrategias que les permita proyectar su organización, lograr sus objetivos y metas, en un mediano y largo plazo; a la par, ser socialmente responsables de establecer estrategias de competitividad adecuadas a la innovación y uso de las tecnologías de información y comunicación (Pereira-Bolaños, 2019).

Del mismo modo, investigadores como (Plehn-Dujowich 2010) reflexionan que poseer algún grado de educación ya sea nivel medio o algún nivel de educación superior aumenta considerablemente las posibilidades de sobrevivencia en los negocios a largo plazo.

Hoy en día, la educación financiera toma mayor importancia, y se debe comprender la distancia que debe existir entre finanzas personales, y de la empresa. Se respalda en la caracterización de cada instrumento financiero en cada etapa de la vida de la empresa y sus fases de procesos del ciclo de negocio (Arrubla, 2016).

Finalmente, y habiendo revisado las principales contribuciones que aportan o han aportado a la línea de trabajo de este proyecto, es posible indicar que una oportunidad de desarrollo se encuentra en el hecho que no existe, para la percepción de factores claves, información suficiente o certeza, respecto al crecimiento y expansión de una mipyme en la región del Biobío. Lo que autoriza la siguiente como contribución para este proyecto de grado.

### **1.3 Contribución del trabajo**

Una vez analizadas las bases teóricas fundamentales para este estudio, cabe mencionar que la principal motivación para realizarlo ha sido conocer y comprender los indicadores críticos para el crecimiento de las mipyme en Chile, que factibilice o aporte al éxito de emprendimientos regionales, reduciendo la tasa de fallas o quiebras financieras. Se propone entonces un estudio que permita la identificación de los riesgos que enfrentan las mipyme en Chile, disminuyendo con ello los errores típicos que implican la quiebra financiera. En este sentido, este trabajo contribuye a la comprensión de las brechas de riesgo en que incurren emprendedores por falta de formación o de información estratégica, donde se analicen y expliquen los factores de éxito asociados a negocios de su rubro, permitiendo abordarlas durante los primeros años de vida de una mipyme.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se considera los siguientes como objetivo general y objetivos específicos para este trabajo de tesis.

## **1.4 Objetivo general**

Desarrollar un análisis que permita la comprensión de las variables que sostienen el crecimiento y perduración de las mipyme, para caracterizar los riesgos y brechas a los que se ven enfrentados de cara al mercado, y disminuir con ello, las tasas de falla financiera que existen en la actualidad.

### **1.4.1 Objetivos específicos**

- Estudiar los principales factores que afectan al desarrollo de las mipyme en la octava región.
- Analizar la percepción que tienen los dueños de mipyme sobre el crecimiento y perduración de las mipyme.
- Proponer un análisis para caracterizar los riesgos y brechas en las mipyme.

## **1.5 Propuesta metodológica**

**Paradigma y diseño:** El estudio del presente se realiza mediante una metodología cualitativa, basada en entrevistas semiestructuradas, considerando una muestra por conveniencia según señalan (Rodríguez y Valldeoriola, 2009). Se recopila información de dueños de distintos rubros de mipyme en la octava región para estudiar y comprender las percepciones del crecimiento y expansión de mipyme de esta región. Generando con ello, análisis que permita comprender cómo y porqué son exitosas o falla este tipo de empresa. Con la entrevista semiestructurada se construye la encuesta en base a las respuestas obtenidas, lo que permitió contrastar los principales problemas de modo más extendido.

**Población sobre la que se efectuó el estudio:** La investigación se realiza entre junio a septiembre del año 2019 y diciembre 2019 a febrero 2020, con el foco en las mipyme de la región del Bio-bío. Se entrevistan a hombres y mujeres dueños de mipyme. Los participantes en el estudio se seleccionaron mediante muestreo intencional no probabilístico, procurando su representatividad en términos de género, edad y experiencia, consiste en un método no aleatorio de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo,

en donde la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra (J. Casal, E. Mateu 2003). En total participaron representantes de 6 mipyme para las entrevistas, de distintos rubros, y un total de 64 encuestas para dar cobertura al estudio. Siendo los dueños de mipyme profesionales y no profesionales, promedio de edad entre 35 años, el menor de 25 años y el mayor de 62 años.

**Entorno:** El estudio se realiza en Chile, específicamente en la provincia de Concepción región del Bio-bío. Esta región cuenta con una superficie de más de 20.000 km<sup>2</sup> y una población superior a los 1.500.000 habitantes, siendo la tercera región más habitada del país, por detrás de las regiones Metropolitana de Santiago y de Valparaíso. Esta región queda estructurada por las provincias de Arauco, Bio-bío y Concepción. Su principal centro urbano es el Gran Concepción.

Destaca por tener 4 sectores productivos, que permiten el desarrollo del País y entregan fuerza al empleo regional, los cuales son: Forestal, pesquero, industrial y agropecuario.

Hasta el año 2015, en la región del Bio-bío se concentraba un total de 93.058 mipyme, de las cuales 42.952 mipyme corresponden a empresas ubicadas en el Gran Concepción, concentrándose el 46,15% de ellas en las comunas de Concepción, Coronel, Chiguayante, Hualpén, Hualqui, Lota, Penco, San Pedro de la Paz, Talcahuano y Tomé. Este desarrollo de las mipyme en el Gran Concepción ha demostrado un alza entre el año 2005 y el 2015 de un 17%.

**Intervenciones:** Para comenzar las entrevistas se presentó a cada involucrado el instrumento base, guiando a los usuarios respecto se estableció un set de preguntas abiertas que permitieron la libertad de expresión y fluidez de la conversación por parte de los entrevistados. Se utilizó una grabadora de voz desde celular y un guion con preguntas abiertas, mismas que guiaron la interacción. Realizada esta etapa, se formuló una encuesta, la que fue aplicada posteriormente a empresarios de mipyme, de diversos rubros. Esta encuesta se desarrolla a través de una plataforma web, y consta de 7 preguntas de selección, y 3 preguntas de clasificación.

La entrevista, considera las siguientes preguntas:

***Etapas 1: Caracterización del presente y comprensión de la realidad.***

- ¿Cuáles cree que son los factores que ayudan a permanecer en el mercado a las mipyme en la región del Bio-bío?
- ¿De dónde vienen los principales problemas que identifica y afectan al desarrollo de las mipyme?
- Según su experiencia, ¿cómo debería operar una mipyme para permanecer en el tiempo?
- ¿Cuáles fueron sus principales obstáculos cuando comenzó su mipyme?
- ¿Cuáles han sido las mejoras desarrolladas que más le han ayudado a crecer?
- ¿Qué gestiones realiza para llegar a sus clientes?

***Etapas 2: Propuestas de alto impacto.***

- ¿Cómo cree que se puede cambiar la situación actual de una mipyme, para incluirle mejoras?
- ¿Tiene propuestas específicas para mejorar o cambiar a corto plazo y que genere un alto impacto?
- ¿Algo le ha impedido desarrollar mejoras en su mipyme?
- Si le entregáramos herramientas, que le permita identificar los riesgos que enfrentan la mayoría de las mipyme en Chile, y que, además, permita disminuir las posibilidades de quiebra financiera ¿Qué opinión o miedos tendría al respecto?

***Etapas 3: Alertas sobre las transformaciones.***

- En su opinión ¿Cuáles son los costos que vería asociados a implementar esta nueva herramienta en su empresa?
- ¿Cree que esta herramienta provocará una amenaza o riesgo en su organización?
- ¿Cuáles son los factores que ayudarían o frenarían en esta empresa, la implementación de dicho instrumento?
- ¿Cuál sería su principal preocupación (personal) respecto de la aplicación o implementación de la herramienta en la mipyme?

Se deja en evidencia archivos multimedia de cada una de las respuestas obtenidas de nuestros entrevistados.

Una vez concluidas las entrevistas se generó una encuesta con 10 preguntas dirigidas a dueños de mipyme de distintos rubros en la región del Bio-bío. Las preguntas de esta encuesta fueron generadas a partir de entrevistas realizadas las que son presentadas a continuación:

- 1. *¿Cuáles fueron los principales obstáculos que tuvo al comenzar con su mipyme?***
  - a) Control interno de la empresa
  - b) Desconocimiento del mercado
  - c) Formalización y tramitación de mipyme (SII, conservador de bienes raíces, etc.)
  - d) Solvencia económica
  - e) Otro (especifique)
- 2. *¿Cómo evaluaría la tramitación para crear una mipyme en la Octava región? Evalúe de 1 a 5 esta pregunta, donde 1 es muy malo y 5 es muy bueno.***
- 3. *¿Cómo evaluaría la información disponible para la creación de una mipyme e la octava región? Evalúe de 1 a 5 esta pregunta, donde 1 es muy malo y 5 es muy bueno.***
- 4. *¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme?***
  - a) Conocer las necesidades del cliente
  - b) Innovación de productos y/o servicios
  - c) Presencia digital y medios de comunicación
  - d) Mejoramiento constante
  - e) Calidad del servicio.
- 5. *Destaque el factor diferenciador de su mipyme, respecto a las del mismo rubro. Ordene de mayor a menor importancia para usted.***
  - a) Variedad
  - b) Precio
  - c) Experiencia compra y/o venta
  - d) Calidad en el servicio y o producto.
  - e) Otro (especifique)
- 6. *¿Cuál es el principal factor de fracaso de las mipyme, según su punto de vista?***
  - a) Ubicación

- b) Financiamiento
- c) Falta de innovación
- d) Falta de gestión de los recursos (Estratégicos, humanos, financieros, etc.)
- e) Otro (especifique)

**7. ¿Cuáles son los objetivos a corto plazo de su mipyme?**

- a) Posicionamiento en el mercado
- b) Aumento rentabilidad
- c) Ampliación del rubro
- d) Expansión nacional o internacional
- e) Aumento cartera de clientes
- f) Implementación de nuevas tecnologías.

**8. Antigüedad de mipyme.**

- a) 0 a 3 años
- b) a 5 años
- c) 5 a 10 años
- d) Mayor a 10 años

**9. Clasificación de mipyme.**

- a) Microempresa (ventas anuales de 0 a 2.400 UF)
- b) Pequeña empresa (ventas anuales de 2.401 a 25.000 UF)
- c) Mediana empresa (ventas anuales de 25.001 a 100.000 UF)

**10. Nivel educacional del dueño de mipyme.**

- a) Básica Incompleta
- b) Básica Completa
- c) Media Incompleta
- d) Media Completa/Técnica Incompleta
- e) Universitaria Incompleta/Técnica completa.
- f) Universitaria Completa
- g) Postgrado (Magister, doctorado)

**Métodos de verificación y validación del instrumento:** Los instrumentos fueron primero piloteados para ajustarlos al entorno requerido, y validados por tres expertos independientes, chilenos, quienes refirieron los ajustes y aproximaciones para ser consistente con el diseño de la investigación. Para validar la información obtenida, se consideró el comentario de pares y comprobaciones con los mismos participantes.

**Plan de análisis de los datos:** Se realizan visitas a cada una de las empresas y se levanta una observación (no participante). A continuación, se contrarresta la teoría y observaciones recogidas en una bitácora. Se formulan distintas hipótesis de las observaciones efectuadas. Posteriormente, se contactó con posibles grupos de informantes de diferentes niveles, en este caso micro, pequeñas y medianas empresas. Se realizaron grupo de discusión (1) y las entrevistas (6) según los guiones propuestos para indagar y reflexionar sobre las preguntas guías, buscando contrastar las hipótesis explicativas previas lo que permitió elaborar encuesta para comprobar la realidad de cada mipyme con las demás en la región del Bio-bío.

**Ética:** Se gestiona la participación informada y voluntaria de los participantes de este estudio; se establecen los resguardos necesarios para proteger la confidencialidad de la información entregada por los entrevistados, cambiando sus nombres por ficticios, luego de validarla con los propios interesados. De ninguna manera se interviene, ni implícita ni explícitamente, para influir en las respuestas recopiladas, ni se busca cambiar sus particularidades individuales; se respeta en todo momento la libertad de participar sin presión alguna, ni ofrecimiento de beneficio alguno para ser parte de la investigación.

## **1.6 Organización y presentación de este trabajo**

Este proyecto, se conforma de cuatro capítulos principales y se distribuye de la siguiente manera:

Capítulo 1: Se presenta el marco conceptual del proyecto, se contextualiza, planteando objetivos y conteniendo desde la literatura realizada, manteniendo pertinencia del foco de la investigación, su contribución, y presentando a su vez un marco metodológico para su desarrollo e implementación.

Capítulo 2: Se encuentra asociado a recolección de información, modelos y datos. Este capítulo contribuye a los resultados.

Capítulo 3: El proyecto de grado, se presenta en formato resumido en un artículo académico que se estructura de la siguiente manera:

- i. Título
- ii. Resumen
- iii. Introducción
- iv. Metodología
- v. Resultados
- vi. Discusión de resultados
- vii. Conclusiones
- viii. Referencias

Capítulo 4: Finalmente, se presentan las conclusiones generales derivadas de este proyecto, y un aporte para la investigación futura, la cual considera aquellas preguntas no contestadas durante el desarrollo de este trabajo, presentes en este capítulo.

Referencias generales.

Anexos.

## **2 INFORMACIÓN Y RESULTADOS**

Para realizar este proyecto de investigación, se ha optado por una aproximación cualitativa, que permite considerar la siguiente estructura para la presentación de la información y sus análisis:

### **2.1 Procedimiento de recogida y análisis de datos**

El siguiente estudio analiza la percepción que se tiene en la actualidad de las mipymes, en la región del Biobío, con el fin de determinar un análisis para apoyar el crecimiento y desarrollo de las mipyme.

Por lo anterior, durante los años 2019 y 2020, se realizan entrevistas con preguntas abiertas, para formar una posterior encuesta, que permite recoger información para ser analizada.

El método que se utiliza para la aplicación de estos instrumentos es cualitativo.

#### **Fechas en que se recogieron los datos**

Entre junio y septiembre del año 2019.

Entre diciembre del año 2019 y febrero del año 2020.

#### **Coherencia con lo planificado**

En primera instancia, se pilotearon preguntas que formaron la entrevista en un inicio, la cual fue modificada, luego de ser revisada por especialista.

Se agregan nuevas preguntas, que permitieron a los entrevistados ser contextualizados, y a su vez, rescatar respuestas precisas y coherentes. Se aplicaron entrevistas a mipyme de distintos rubros, en reuniones previamente agendadas.

Posterior a la revisión de los resultados, se realiza la encuesta, la cual es piloteada con profesionales. Se realizan las modificaciones acordadas y se comienza con aplicación.

Se comienza aplicando la encuesta de manera presencial, proceso que se detuvo por los meses de octubre y noviembre del año 2019. Se planifica la aplicación de este instrumento de manera online, retomando la recopilación de respuestas en el mes de diciembre.

Finalmente, se aplica el instrumento de manera online, al resto de los intervinientes.

El proceso se desarrolló en un plazo mayor a lo esperado. No se consideraron las encuestas incompletas.

## **Fortalezas y debilidades del proceso**

### Fortalezas

- Buena acogida de parte de los entrevistados.
- Con consentimiento informado, y transparencia.
- Proceso ético.
- Interés por parte de los involucrados en conocer los resultados.
- Permite dar respuesta a la pregunta de investigación.

Las debilidades propias de la investigación de contexto se circunscriben a

- Dificil acceso a información con fines estadísticos.
- Involucrar en proyecto a mayor número de encuestados.
- Poca disponibilidad de tiempo de dueños de mipyme para participar de encuesta.

- Resistencia al cambio.
- Falta de planificación a largo plazo.

### **Población y muestras**

Se entrevistan a hombres y mujeres dueños de mipyme que participan de manera voluntaria. Los participantes en el estudio se seleccionaron mediante muestreo por conveniencia no probabilístico, procurando su representatividad en términos de género, edad y experiencia. En total participaron 6 mipyme para las entrevistas, de distintos rubros, y un total de 64 encuestas. Siendo los dueños de mipyme profesionales y no profesionales.

### **Instrumento**

Como se indicó anteriormente, para recoger información sobre la percepción de factores claves que permiten el crecimiento y expansión de una mipyme, se manejó una entrevista semiestructurada que constaba de tres etapas y además una encuesta elaborada a base de la entrevista. Las preguntas establecidas en entrevista dan lugar a un primer acercamiento para introducir al entrevistado acerca del tema de continuidad de su negocio y la percepción respecto a este tema. Este instrumento consta de 14 preguntas, todas respuestas abiertas, para luego aplicar una encuesta que consta de 10 preguntas de la misma forma como se muestra en la tabla siguiente.

#### **Pauta de entrevista:**

1. ¿Cuáles cree que son los factores que ayudan a permanecer en el mercado a las mipyme en la región del Bio-bío?
2. ¿De dónde vienen los principales problemas que identifica y afectan al desarrollo de las mipyme?
3. Según su experiencia, ¿cómo debería operar una mipyme para permanecer en el tiempo?
4. ¿Cuáles fueron sus principales obstáculos cuando comenzó su mipyme?

5. ¿Cuáles han sido las mejoras desarrolladas que más le han ayudado a crecer?
6. ¿Qué gestiones realiza para llegar a sus clientes?
7. ¿Cómo cree que se puede cambiar la situación actual de una mipyme, para incluirle mejoras?
8. ¿Tiene propuestas específicas para mejorar o cambiar a corto plazo y que genere un alto impacto?
9. ¿Algo le ha impedido desarrollar mejoras en su mipyme?
10. Si le entregáramos herramientas, que le permita identificar los riesgos que enfrentan la mayoría de las mipyme en Chile, y que, además, permita disminuir las posibilidades de quiebra financiera ¿Qué opinión o miedos tendría al respecto?
11. En su opinión ¿Cuáles son los costos que vería asociados a implementar esta nueva herramienta en su empresa?
12. ¿Cree que esta herramienta provocará una amenaza o riesgo en su organización?
13. ¿Cuáles son los factores que ayudarían o frenarían en esta empresa, la implementación de dicho instrumento?
14. ¿Cuál sería su principal preocupación (personal) respecto de la aplicación o implementación de la herramienta en la mipyme?

**Encuesta:**

1. ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que tuvo al comenzar con su mipyme?
  - a) Control interno de la empresa
  - b) Desconocimiento del mercado
  - c) Formalización y tramitación de mipyme (SII, conservador de bienes raíces, etc.)
  - d) Solvencia económica
  - e) Otro (especifique)

2. ¿Cómo evaluaría la tramitación para crear una mipyme en la Octava región?  
Evalúe de 1 a 5 esta pregunta, donde 1 es muy malo y 5 es muy bueno.
3. ¿Cómo evaluaría la información disponible para la creación de una mipyme e la octava región? Evalúe de 1 a 5 esta pregunta, donde 1 es muy malo y 5 es muy bueno.
4. ¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme?
  - a) Conocer las necesidades del cliente
  - b) Innovación de productos y/o servicios
  - c) Presencia digital y medios de comunicación
  - d) Mejoramiento constante
  - e) Calidad del servicio.
5. Destaque el factor diferenciador de su mipyme, respecto a las del mismo rubro. Ordene de mayor a menor importancia para usted.
  - a) Variedad
  - b) Precio
  - c) Experiencia compra y/o venta
  - d) Calidad en el servicio y o producto.
  - e) Otro (especifique)
6. ¿Cuál es el principal factor de fracaso de las mipyme, según su punto de vista?
  - a) Ubicación
  - b) Financiamiento
  - c) Falta de innovación
  - d) Falta de gestión de los recursos (Estratégicos, humanos, financieros, etc.)
  - e) Otro (especifique)
7. ¿Cuáles son los objetivos a corto plazo de su mipyme?
  - a) Posicionamiento en el mercado
  - b) Aumento rentabilidad

- c) Ampliación del rubro
  - d) Expansión nacional o internacional
  - e) Aumento cartera de clientes
  - f) Implementación de nuevas tecnologías.
8. Antigüedad de mipyme.
- a) 0 a 3 años
  - b) 3 a 5 años
  - c) 5 a 10 años
  - d) Mayor a 10 años
9. Clasificación de mipyme.
- a) Microempresa (ventas anuales de 0 a 2.400 UF)
  - b) Pequeña empresa (ventas anuales de 2.401 a 25.000 UF)
  - c) Mediana empresa (ventas anuales de 25.001 a 100.000 UF)
10. Nivel educacional del dueño de mipyme.
- a) Básica Incompleta
  - b) Básica Completa
  - c) Media Incompleta
  - d) Media Completa/Técnica Incompleta
  - e) Universitaria Incompleta/Técnica completa.
  - f) Universitaria Completa
  - g) Postgrado (Magister, doctorado)

Este cuestionario se aplicó como elemento de consulta durante las entrevistas personales realizadas, previo consentimiento informado de los consultados. A partir de dichas instancias se provoca un espacio de conversación sobre la percepción que tiene de su negocio y las formas de crecimiento del mismo para generar continuidad.

## 2.2 Proceso de recogida de información

Como se ha indicado anteriormente, se aplicó un instrumento basado en una entrevista semi-estructurada, a través de un cuestionario de respuestas abiertas las que han permitido agrupar las respuestas por categorías claves, para luego crear una encuesta de manera online para ser respondida tanto por los entrevistados como por nuevas mipyme, concentrando la información para analizarla posteriormente de forma cualitativa.

### Los datos recogidos

Para realizar el análisis de los resultados obtenidos, los datos se han agrupado por categorías claves, como se muestra en la siguiente tabla:

Ítem	Categorías
¿Cuáles crees que son los factores que ayudan a permanecer en el mercado a las mipyme en la región?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocer el mercado.</li><li>• Conocer necesidades del cliente.</li></ul>
¿De dónde vienen los principales problemas que vez que afectan al desarrollo de las mipyme?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de financiamiento.</li><li>• Mala utilización de los recursos.</li><li>• Objetivo del mercado poco claro.</li></ul>
Según su experiencia, ¿cómo debería operar una mipyme para permanecer en el tiempo?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estrategia empresarial</li><li>• Innovación en procesos.</li><li>• Objetivos y metas.</li></ul>

<p>¿Cuáles fueron sus principales obstáculos cuando comenzó su mipyme?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de conocimiento</li> <li>• Tramitación y formalización.</li> <li>• Control de finanzas.</li> <li>• Solvencia económica.</li> </ul>
<p>¿Cuáles han sido las mejoras desarrolladas que más les ha ayudado a crecer?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacer necesidades de la comunidad.</li> <li>• Nuevas tecnologías.</li> </ul>
<p>¿Qué gestiones realiza para llegar a sus clientes?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de redes sociales.</li> <li>• Atención personalizada.</li> <li>• Relación precio-calidad.</li> </ul>
<p>¿Cómo crees que podemos cambiar la situación actual de una mipyme, para incluirle mejoras?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invertir.</li> <li>• Innovar.</li> </ul>
<p>¿Tiene propuestas específicas para mejorar o cambiar a corto plazo y que genere un alto impacto?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar Rubro.</li> <li>• Prestación de nuevos servicios.</li> <li>• Marketing.</li> </ul>
<p>¿Algo le ha impedido desarrollar una mejora en su mipyme?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja rentabilidad.</li> <li>• Tiempo.</li> <li>• Falta de ideas.</li> </ul>
<p>Si le entregáramos herramientas, que le permita identificar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos.</li> </ul>

los riesgos que enfrentan la mayoría de las mipyme en Chile, y que, además, permita disminuir las posibilidades de quiebra financiera: ¿Qué opinión o miedos tendría al respecto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No generar impactos positivos.</li> </ul>
En su opinión, ¿Cuáles son los costos que vería asociados a implementa estas nuevas herramientas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo.</li> <li>• Costos Asociados.</li> </ul>
¿Cree que estas herramientas provocarán una amenaza o riesgo en su organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de perder el control.</li> </ul>
¿Cuáles son los factores que ayudarían o frenarían en esta empresa, la implementación de dichos instrumentos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación.</li> <li>• Estabilidad.</li> <li>• Falta de espacio.</li> </ul>
¿Cuál sería su principal preocupación (personal) respecto de la aplicación o implementación de nuevas herramientas en la mipyme?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo invertido.</li> <li>• Costos asociados.</li> </ul>

## 2.3 Análisis e interpretación de los datos

### Entrevistas

Para analizar e interpretar los datos recogidos, estos se analizan según cada ítem de las categorías claves:

#### ***Ítem 1: ¿Cuáles crees que son los factores que ayudan a permanecer en el mercado a las mipyme en la región?***

Al revisar los resultados se menciona que uno de los principales factores es tener conocimiento del entorno donde se desea realizar el negocio o emprendimiento Pablo (33 años) “mientras se tenga información del mercado, será una buena oportunidad de crear”. También destaca Paulina (39 años) que sus ideas pueden “aportar a otro emprendimiento y beneficiarnos ambos”. Mientras Aníbal (37 años) sostiene que “lo más importante para mí es

la fidelización de mis clientes, ellos serán quienes atraigan al resto”; a su vez se complementa con la siguiente opinión reunida: “se debe conocer las necesidades que están teniendo nuestros clientes”.

### ***Ítem 2: ¿De dónde vienen los principales problemas que afectan al desarrollo de las mipyme?***

Dentro de las entrevistas realizadas, Camila (28 años) nos cuenta desde su punto de vista que al comenzar un negocio “tienes la motivación o la necesidad de comenzarlo, pero no necesariamente tienes los conocimientos básicos que requieres para llevar a la marcha un negocio” lo que incurre en problemas de financiamientos o gestión debido a que no son evaluados todos los costos asociados. Por otro lado, se puede rescatar la opinión de Juan Ignacio (46 años) “si no hubiese ido a la universidad, no tendría ni siquiera una noción de contabilidad básica”, siendo conocimientos necesarios para el buen uso de los recursos que se tienen a disposición, Emilia (32 años) “muchas de las cosas que hoy sé, las fui aprendiendo en el camino”. A su vez, Leonor (54 años) nos dice: “es importante tener conocimiento del mercado antes de iniciar un negocio, para poder ofrecer productos o servicios que las personas necesiten”. Por lo tanto, se puede atribuir la falta de información, a uno de los principales fracasos de las mipyme se hace imprescindible un buen plan de negocios, además de control de gestión teniendo indicadores claves para su negocio, que les permita estar preparados ante situaciones que salen de su control. Se propone para este punto realizar una herramienta de control de gestión que sea transversal para cualquier mipyme, esta herramienta puede ser una aplicación de fácil uso pero que entregue información precisa y relevante.

### ***Ítem 3: Según su experiencia, ¿cómo debería operar una mipyme para permanecer en el tiempo?***

Podemos afirmar según nuestros entrevistados que para que una mipyme trascienda, deben tener o establecer metas a corto y mediano plazo, plantearse objetivos claros y acordes a su negocio, planificar. Además, Matías (31 años) nos menciona “tener conocimiento de cuánto

es lo que vendo diaria, semanal y mensualmente, cuáles son los costos fijos y variables que debo manejar y controlar, para no cometer errores”. Por otro lado, Humberto (55 años) dice que “las necesidades de nuestros clientes van cambiando con mucha frecuencia. Es importante para los emprendedores tener en cuenta esto, debido a que es necesario innovar en nuestros productos, o en la manera de lo entregamos”. Volvemos a ver que la planificación para que la mipyme trascienda en el tiempo, es la creación de un modelo de negocios que puedan implementar de manera fácil cada uno de los dueños de mipyme independiente del rubro donde se manejen. Matías (31 años) también nos dice “si no hubiese ido a la universidad, no tendría ni siquiera una noción de contabilidad básica”, siendo conocimientos necesarios para el buen uso de los recursos que se tienen a disposición.

#### ***Ítem 4: ¿Cuáles fueron sus principales obstáculos cuando comenzó su mipyme?***

En el ámbito de la formalidad para crear una mipyme se menciona en un principio de un proceso engorroso y poco claro. Emilia (32 años) “el proceso es muy engorroso, largo y poco claro”. Se estableció como uno de los principales obstáculos. Por otro lado, como se ha mencionado anteriormente, la solvencia económica que se tiene en un inicio es primordial para poder comenzar a trabajar en un emprendimiento Camilo (35 años) “el gran peso que tiene un emprendedor es el dinero, ya que de eso depende mucho la cantidad de materia prima que se puede adquirir, los proveedores que se escogerán, y también los sueldos. Se debe considerar que los primeros meses no se tenga ingresos”. Se consultó de qué manera se podría solucionar este problema, recibiendo comentarios como Pedro (43 años) “tener un colchón fiscal que me entregue soporte económico durante los primeros 3 meses, en los que quizás, no reciba los ingresos esperados”. Finalmente, y no menos importante, se evidenció que la falta de conocimiento en control financiero es reconocida como obstáculo en las entrevistas, indicándonos José (48 años) “es probable que no haya considerados algunos costos asociados al inicio de mi negocio” y también “perdí mucho dinero comprando cosas que no se necesitaban para comenzar el negocio, y que se podrían haber utilizado mejor”. Se vuelve a presentar el tema de gestión y recursos.

### ***Ítem 5: ¿Cuáles han sido las mejoras desarrolladas que más les ha ayudado a crecer?***

En primer lugar, se identifica a los clientes como factores importantes en el crecimiento de una mipyme Ernesto (56 años) “paso mucho tiempo en mi negocio, y comparto día a día con mis clientes. En varias oportunidades, me han hecho saber lo que les está faltando o necesitando. Yo tomo todos esos comentarios y verifico si puedo traer el producto que necesitan, para que ellos estén contentos”. Además, Patricia (57 años) nos dice que “los clientes me solicitaron que pudiera informarles la disponibilidad de mis productos por redes sociales. La verdad, no estoy muy familiarizada con ellas, pero mi familia me ayudó a crearme una página web, en donde puedo ir actualizando la disponibilidad de mis productos”. Por lo cual se propone realizar distintos tipos de capacitaciones para todas las edades que ayuden a las mipyme a no quedar obsoletas y puedan ampliar su cartera de clientes en la utilización de redes sociales, ya que no todos tienen disponible alguien de su familia que pueda ayudarlos.

### ***Ítem 6: ¿Qué gestiones realiza para llegar a sus clientes?***

Tal como se indicó anteriormente, Graciela (29 años) nos dice “el cliente es lo más importante, y la comunicación con ellos también. Me preocupo de responder a sus preguntas rápidamente, sobre todo las que nos realizan a diario a través de Instagram”. Al consultar por el uso de redes sociales, Roberto (58 años) “no conozco cómo funcionan las redes sociales y, además, siento que no se acomoda a mi rubro”. Por otro lado, se evidencia preocupación en la relación precio-calidad de sus productos donde Roberto también señala: “cuando ingresamos un nuevo producto, intentamos que esto no afecte al bolsillo del cliente. Lo mismo ocurre cuando sube el precio de nuestras materias primas, tratamos de elegir a los proveedores indicados”.

Este análisis nos muestra que la presencia digital y medios de comunicación no es algo a lo que estén apuntando los emprendedores de mipyme en la región del Bio-bío, por lo que se propone crear una red de ayuda de emprendedores para fortalecer la gestión en medios digitales para potenciar así no solo sus ventas a nivel comunal, sino que también a nivel

regional y/o nacional. Junto a ello crear sistemas de capacitación que sean atractivos para las distintas edades de los dueños de mipyme para que vean en ello más que un impedimento una oportunidad para avanzar.

***Ítem 7: ¿Cómo crees que podemos cambiar la situación actual de una mipyme, para incluirle mejoras?***

En primer lugar, se identifica la inversión como principal factor para pensar en mejoras de una mipyme Joaquín (53 años) no dice: “tengo muchas ganas de ampliar mi negocio, pero no he podido invertir en ello”. debido principalmente a que los bancos entregan tasas de interés muy alta y no permite obtener los beneficios suficientes para crecer

A su vez, Lorena (43 años) nos menciona: “si pudiera incluir un proceso más innovador dentro de mi mipyme, quizás no me molestaría invertir en mejoras. Sin embargo, no he encontrado una idea que pudiera resultar innovadora”.

Ante este análisis se evidencia que el principal factor sigue siendo el financiamiento, mientras un porcentaje muy bajo piensa en innovar para poder mejorar las condiciones de su mipyme.

***Ítem 8: ¿Tiene propuestas específicas para mejorar o cambiar a corto plazo y que genere un alto impacto?***

Se identifican en gran parte de las entrevistas, claridad en mejoras a corto plazo, tales como: invertir en nueva maquinaria, innovación de productos, publicidad y marketing, servicios online, catálogos online, atención post venta, entre otros. Sin embargo, no se pudo determinar propuestas que generen alto impacto dentro de mipyme encuestadas, debido a que consideran que las “propuestas de alto impacto son todas aquellas que ayudan a mejorar el proceso productivo del producto”, desconociéndose cualquier tipo de acción aplicada a otra área.

***Ítem 9: ¿Algo le ha impedido desarrollar una mejora en su mipyme?***

Dentro de las conversaciones sostenidas, se afirma que, de manera unánime, han realizado o han tenido la intención de realizar mejoras dentro de su emprendimiento desde que comenzaron. Sin embargo, las principales causas de no haberlas llevado a cabo fueron las siguientes: bajas utilidades, tiempo, falta de ideas. Se plantea por parte de Leslie (36 años): “varias de mis mejoras he tenido que dejarlas de lado, debido a que no encuentro que la rentabilidad mejoraría con realizarlas, pero sí me facilitaría algunos procesos de mi emprendimiento”. Se evidencia un problema de cuantificación de las mejoras realizadas. Por otro lado, también se reúnen comentarios como los de Pedro que nos dice: “no he encontrado el momento oportuno para realizarlas, sin que esto afecte las ventas de mi mipyme”. Finalmente, se pudo también apreciar que algunos entrevistados como Mario (42 años) que dice: “mis ideas de mejora podrían no ser atractivas para mi cliente”.

***Ítem 10: Si le entregáramos herramientas que le permita identificar los riesgos que enfrentan la mayoría de las mipyme en Chile, y que, además, permita disminuir las posibilidades de quiebra financiera: ¿Qué opinión o miedos tendría al respecto?***

Una de las principales preguntas que surge al momento de plantear este ítem fue “¿Cuánto me costaría?”. Existe gran aprensión por parte de los emprendedores a valorizar cada una de las decisiones que toman, esto debido a que no cuentan con presupuesto asociado a mejoras dentro de su organización y esperan que todas ellas puedan dejar rentabilidad. Por otro lado, Pablo (35 años) comenta: “Sería una gran idea, ya que podrían orientarnos en cosas que desconocemos o que no hemos contemplado, por desconocimiento”. Se evidencia en la mayoría de los casos, comenta Roberto (55 años) que: “se ha debido invertir impulsivamente en mejoras para solucionar la necesidad del momento, ya que nos encontramos débiles en conocimientos para realizar planificaciones que realmente nos aporten”.

Luego de este análisis se hace imprescindible brindar herramientas que ayuden a los emprendedores a planificar y realizar las mantenciones preventivas necesarias para no incurrir en gastos no planificados debido a fallas inesperadas.

***Ítem 11: En su opinión, ¿Cuáles son los costos que vería asociados a implementar nuevas herramientas?***

En este ítem, los comentarios recibidos se identifican como costos asociados, descritos de la siguiente manera: económicos, tiempo, contratación de personal, entre otros. En esta oportunidad uno de ellos Belén (28 años) comenta “la oportunidad de invertir en otro proyecto, o dejar de hacer cosas por poner sus energías en esta herramienta”. Por lo cual se propone realizar esta herramienta mediante fondos concursables para que el piloto no sea de costo del emprendedor y este no sea un obstáculo para poder implementarlo en su negocio.

***Ítem 12: ¿Cree que dichas herramientas provocarán una amenaza o riesgo en su organización?***

La mayor parte de los entrevistados comenta, que a nivel de las personas “podría generar ruido entre mis trabajadores. No es la idea que ellos piensen que, parte de sus funciones, sean reemplazadas por un instrumento”. Por otro lado, uno de los entrevistados comenta lo siguiente “parte de mi trabajo es estar en terreno la mayor parte del tiempo. Es la forma que tengo de sentir que está todo bajo control. Es posible que conocer e implementar esta herramienta haga que no esté 100% enfocado en mi mipyme”. Por lo que la cultura que tenga cada una de las mipyme puede dar el pie a implementar o no una herramienta.

***Ítem 13: ¿Cuáles son los factores que ayudarían o frenarían en esta empresa, la implementación de dichos instrumentos?***

En el desarrollo de este ítem, de manera unánime, se establecen que “los principales obstáculos los pondríamos nosotros, debido a que esta idea genera un alto grado de inseguridad y desconfianza en nuestros conocimientos”. Por otro lado, uno de los entrevistados comenta “dependerá del momento en que se encuentre mi mipyme: si me

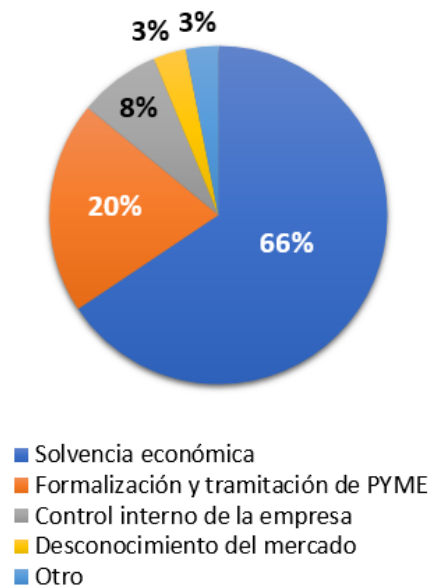
encuentro en un momento estable, no habría problemas en asumir los costos de implementación, debido a que podré reflejar beneficios mañana; en caso contrario, probablemente no correría el riesgo”. Cabe destacar que en una mipyme todas las decisiones las toma el dueño, ya que son muy pocas las que cuentan con una estructura organizacional que ayude en llevar esta herramienta.

***Ítem 14: ¿Cuál sería su principal preocupación (personal) respecto de la aplicación o implementación de nuevas herramientas en la mipyme?***

Se establece como principal preocupación “la inversión económica que como mipyme deberemos incurrir para la aplicación o implementación del instrumento nombrado. Es de esperar que pueda generarnos costos asociados”. Esto se puede deber a que los beneficios esperados no estarían cuantificados para ellos. Adicional a la inversión económica, también uno de los entrevistados determina como aprensión el tiempo invertido en el instrumento, debido a que “podría involucrar tiempo de nosotros en que esto funcione, perdiendo la posibilidad de haberlo utilizado en mejorar la producción”.

## Encuestas

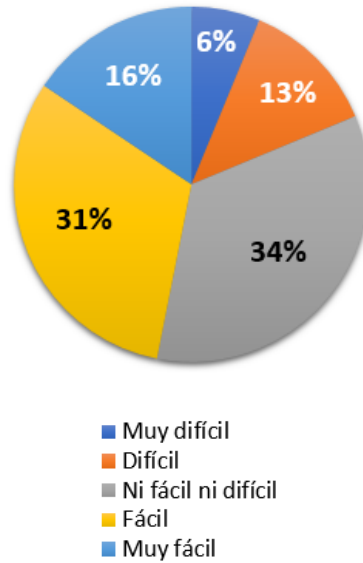
**Gráfico 1: Pregunta 1 ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que tuvo al comenzar con su mipyme?**



Fuente: Elaboración Propia

Se puede establecer que la solvencia económica es el principal obstáculo que tienen las mipyme en la región del Bio-bío. Alrededor del 66% de los entrevistados manifiesta esta preocupación, seguido con tan sólo un 20% los trámites asociados a la formalización de las mipyme.

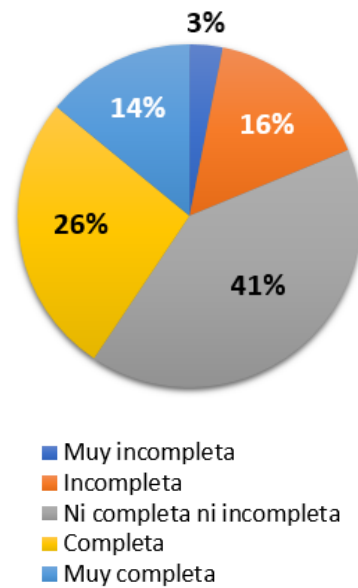
**Gráfico 2: Pregunta 2 ¿Cómo evaluaría la tramitación para crear una mipyme en la VIII Región?**



Fuente: Elaboración Propia

En un principio, durante las entrevistas, se habló de un proceso engorroso y poco claro. Tras ser consultadas las distintas mipyme en la región del Bio-bío, en una escala de 1 a 5, en donde 1 es muy difícil y 5 muy fácil, con un el 34% de los encuestados lo evalúa con nota 3. Si bien no es considerado un proceso engorroso, tampoco se considera claro.

**Gráfico 3: Pregunta 3 ¿Cómo evaluaría la información disponible para creación de una mipyme en la VIII Región?**

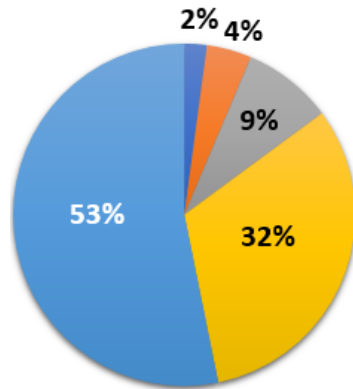


Fuente: Elaboración Propia

Al igual que en la pregunta 2, tras consultar a las distintas mipyme en la región del Bio-bío, en una escala de 1 a 5, en donde 1 es muy incompleta y 5 muy completa, el 41% de los encuestados lo evalúa con nota 3. Si bien existe información para apoyar la creación de una mipyme, está no es suficiente para hacer este proceso eficiente.

**Gráfico 4: Pregunta 4 ¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme? ¿Qué consideras menos importante para el éxito de su mipyme?**

**Más importante**

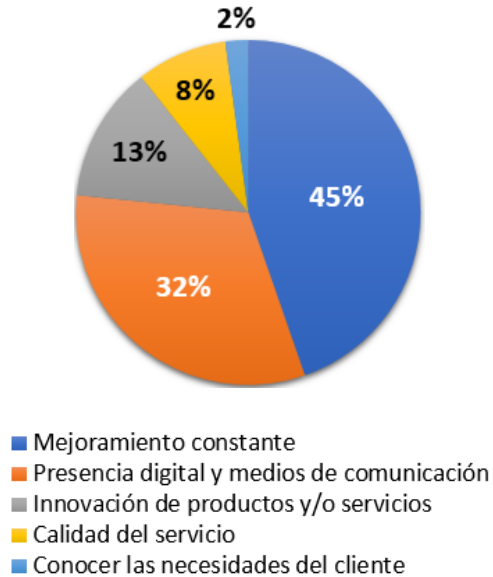


- Conocer las necesidades del cliente
- Calidad del servicio
- Innovación de productos y/o servicios
- Mejoramiento constante
- Presencia digital y medios de comunicación

Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico 5: Pregunta 4 ¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme? ¿Qué consideras menos importante para el éxito de su mipyme?**

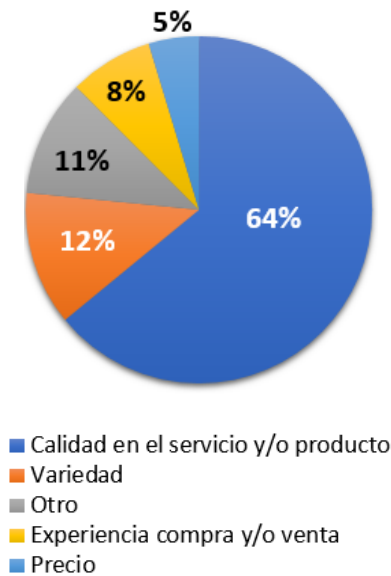
**Menos importante**



Fuente: Elaboración Propia

Se solicitó a los encuestados identificar la afirmación más y menos importante, obteniéndose lo siguiente: Como más importante, se ubica con un 53% de aprobación, el conocimiento de las necesidades de clientes; y con un 32%, calidad en el servicio. Por otro lado, se pudo identificar como menos importante, presencia digital y medios de comunicación, y mejoramiento constante, con una aprobación del 32% y 45%, respectivamente.

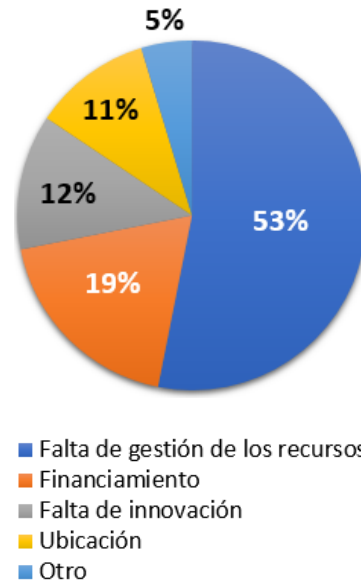
**Gráfico 6: Pregunta 5 ¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme?**



Fuente: Elaboración Propia

Con una gran mayoría, el 64% de los encuestados indica que lo más importante para llevar al éxito su mipyme es la calidad en el servicio y/o producto que se ofrece. Esto se encuentra valorado por sobre la experiencia de compra y/o venta, variedad en los productos y precio. Es necesario destacar que se indicaron “otro” como importante: exclusividad a un precio accesible y personal capacitado.

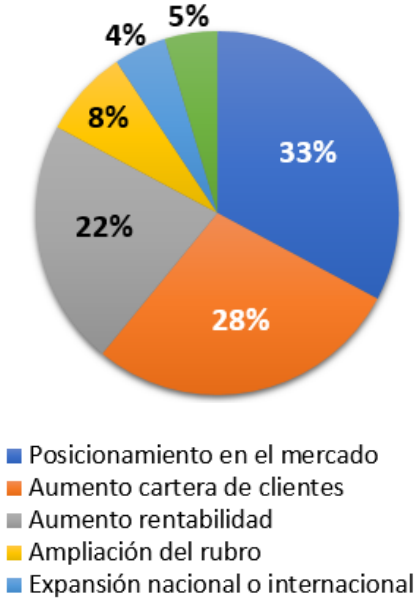
**Gráfico 7: Pregunta 6 ¿Cuál es el principal factor de fracaso de las mipyme, según su punto de vista?**



Fuente: Elaboración Propia

Se reconoce con un 53% como factor de fracaso la falta de gestión de los recursos estratégicos, humanos, financieros, entre otros. Lo que genera gran sorpresa, debido a que el factor financiamiento se encuentra por debajo del 20%. Hace suponer que es posible evitar el fracaso en las mipyme.

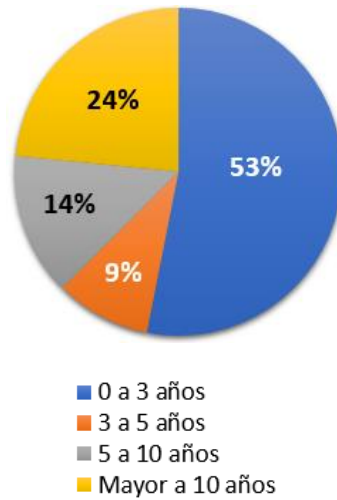
**Gráfico 8: Pregunta 7 ¿Cuáles son los objetivos a corto plazo de su mipyme?**



Fuente: Elaboración Propia

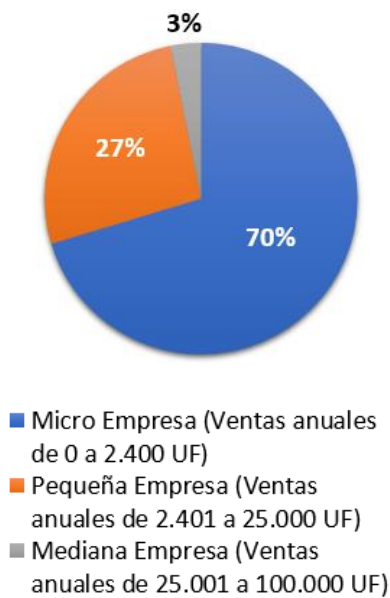
Dentro de las principales mayorías se encuentran el posicionamiento en el mercado y el aumento en la cartera de clientes, con un 33% y 28% de los encuestados respectivamente. Los resultados obtenidos en esta pregunta pueden ser complementados con los obtenidos en la pregunta 4. Nuevamente, se encuentra fuera de la palestra el factor financiero.

**Gráfico 9: Pregunta 8 Antigüedad de la empresa.**



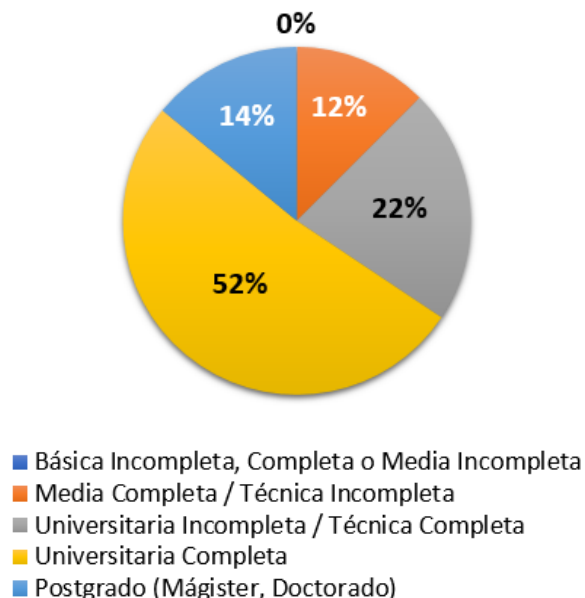
Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico 10: Pregunta 9 Clasificación de mipyme**



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico 11: Pregunta 10 Nivel educacional dueño de mipyme**



Fuente: Elaboración Propia

## 2.4 Discusión de resultados

Efectuados los análisis propuestos, y la inmanejable cantidad de información que los sistemas modernos proporcionan, como lo indica (Bermudez y Urieta, 2019), los datos presentados se muestran concordantes, ya que la percepción de los intervinientes determina una falta de apoyo considerable, sin desconocer la información presente, pero que resulta inaccesible para ellos. Tal como se rescata de las entrevistas realizadas, se puede atribuir la falta de información, a uno de los principales fracasos de las mipyme. Para cerrar esta brecha se propone implementar un plan de formación básica que sistematice dichos recursos y que brinde el apoyo necesario tanto a la mipyme que está comenzando, como a las que desean crecer.

En un principio se evaluó que el financiamiento era el factor más importante al momento de llevar una mipyme al éxito y como así lo afirma (Avilés, 2017), sorprende el hecho de que lo

sea la utilización y manejo de los recursos para sus dueños, quienes manifiestan que, si bien es un factor importante, la carente utilización de este recurso puede llevar a la mipyme a la quiebra, por gastos que no se tienen considerados en un principio. Por otro lado, se coincide con lo expuesto por (Quezada y Herrera, 2013), quien menciona que, al solicitar financiamiento a una entidad bancaria, esta castiga de mayor manera a las mipyme entregándoles tasas de interés muchos más altas por lo que su baja rentabilidad se esfuma en el pago de estos intereses. Por este motivo, mientras más pequeña sea la empresa más posibilidades tiene de quebrar, por no tener el respaldo económico para sustentarla. Como nos muestra (Gómez, Gómez-Gutiérrez y Serrano-Orellana, 2019), las mipyme son parte importante del crecimiento económico, teniendo en consideración que un alto porcentaje establece que el tamaño y la capacidad tecnológica son las variables que más influyen para que una empresa pueda acceder al financiamiento. Según los resultados reunidos en las entrevistas, se puede afirmar que gran parte de las mipyme no logra ampliar su capacidad y variedad de producto, debido a que no cuenta con las herramientas que le permitan acceder a financiamiento. Por tanto, se propone impartir programas de capacitación en materias de inversión y formulación de proyectos, para acceder a fondos concursables que permitan disminuir esta brecha. Además de esto, se propone un programa de seguimiento a las mipyme, con indicadores asociados a sus procesos.

Por otro lado, el nivel educacional es un factor relevante al momento de llevar o no una mipyme a la quiebra, ya que existe formación básica de contabilidad para personas que hayan estudiado en comparación con personas que sólo han terminado enseñanza media o menos. Esto, discrepa con lo indicado por (De la O'Cordeiro, Monge-González, 2019) donde se hace énfasis en que, a pesar del tipo de educación recibida, los dueños de mipyme exitosas, tratan de mantenerse actualizados, lo que difiere de la evidencia recolectada desde los entrevistados. Estos últimos (los entrevistados), declaran que, en variadas situaciones, por tiempo, por disposición o por pensar que mantener los patrones repetidos por años, se seguirá trabajando y funcionando correctamente. De hecho, para reducir el impacto de la automatización (Doménech, García, Montañez y Neut, (2018) propone que es imprescindible

gobernar el cambio, mejorando la eficiencia de las políticas educativas, del mercado laboral y redistributivas. Dadas estas brechas, se propone implementar acciones formativas en los intervinientes, propiciando instancias de formación educativa y capacitaciones relacionadas con su labor, para que se asegure una base técnica en ellos, que genere la adopción de tecnologías y nuevas formas de trabajo, y disminuyan los márgenes de error en las operaciones de la mipyme.

Con respecto a la disponibilidad de los datos que se encuentran de las mipyme, sobre las opciones y acceso a financiamiento, se reconoce como uno de los problemas fundamentales en los entrevistados, debido al trabajo que genera recopilar dicha evidencia y datos fidedignos. Tal como queda demostrado es este estudio, las mipyme pertenecen a distintos rubros, y las dificultades financieras que muestra cada una, varía en función de las características que presentan, tales como: ubicación, tamaño, número de trabajadores, nivel educacional de propietario, entre otros. Se propone estudiar la desvinculación de los datos (lo que claramente excede las capacidades de este estudio), que hoy se encuentran en entidades bancarias y estadísticas, así como también su acceso y uso, para la generación de estrategias que permitan la mejora de eficiencia e impacto de las mipyme en la región del Bio-bío. Cabe destacar que este estudio excede las competencias de quienes efectúan esta investigación.

Hoy en día, la presencia digital de las mipyme es fundamental. En una era en donde el cliente desea tener, a través de sus dispositivos portátiles, todo lo que requiera en tiempo reducido, las mipyme no pueden quedarse atrás. La presencia digital en muchos casos puede traer grandes beneficios a bajos costos. Permite además llegar a gran cantidad de personas en poco tiempo, captar nuevos clientes y mostrar productos y servicios de manera rápida, simple y amigable. A través de la presencia digital, se abren nuevas oportunidades que apuntan a mejorar el trabajo de la mipyme, a su organización interna y la llegada a sus clientes. Estos hallazgos están en coherencia con lo que indica (Delgado y Chávez, 2018), en que son las tecnologías para liderar el escenario en el que se compete, que provoca diferencia de su competencia para vender más, ser más eficiente y así llegar a mercados a los que de

otro modo no tendrían acceso. Dado esto, sorprende, tal como se puede evidenciar en los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, que este tema, siendo de tanta relevancia, no es considerado importante dentro de las medidas a considerar a corto plazo por los informantes clave. Para potenciar esta brecha, se propone un programa de asesoría digital, realizada por agencias de marketing de manera presencial y acompañamiento online, para dar comienzo a las mipyme hacia la digitalización.

En el marco de poder determinar algunos puntos evidenciados en las entrevistas, se realiza una encuesta a varias mipyme de distintos rubros, entregando este estudio la posibilidad de contextualizar un escenario más acorde a la realidad y la toma de acciones requeridas. Se obtiene una tasa de respuesta del 64% de las mipyme contactadas, para el que estudiarse su significancia, sin embargo, resulta interesante observar que en las preguntas 1, 2 y 3, considerando la importancia del capital, y disposición de la información, se plantean las primeras brechas en la formación y perduración de las mipyme, y la accesibilidad a financiamiento.

Las siguientes respuestas, a las preguntas, 4 y 5, son contundentes para identificar brechas e idear planes de acción de este estudio, al identificar a una población que aún desconoce las fortalezas de la digitalización procesos y procedimientos.

Para finalizar, las respuestas a las preguntas 6 y 7, sostienen la importancia de la mejora continua asociada a los procesos de las mipyme, y en cómo enfocarlos para el planteamiento de objetivos a corto plazo.

Este instrumento favorece el desarrollo de este estudio y genera expectativas positivas en los entrevistados respecto a la importancia de las mipyme en la región del Bio-bío.

## **2.5 Sensibilidad de resultados en un entorno de pandemia**

Dado que la recolección de datos efectuada en este trabajo se realizó previo al entorno actual del país, se consideró una instancia de sensibilización de resultados, a través de una conversación entablada con 2 actores que participaron de este trabajo y que se consideraron

representativos en el medio, siendo entrevistados nuevamente; para esto, se incorporó un nuevo actor, que no fue considerado en el estudio, de manera de generar una perspectiva de los efectos que la pandemia ha provocado en las mipyme, de la región del Bio-bío. Los principales efectos de sensibilización al nuevo entorno pueden ser descritos como:

***Disposición de la información:*** La información vital para la formación de la mipyme no ha variado. Los actores concuerdan al comentar que se han potenciado distintos canales para entregarla de manera más clara, sin embargo, buscan apoyo para utilizar la información a su favor.

***Utilización del capital de trabajo:*** La pandemia es considerada, por nuestros actores, como un efecto positivo, en la utilización del capital de trabajo. Actualmente, se han entregado fondos públicos para programas de apoyo a las mipyme, en materia de capital. Dentro de lo que se destaca, además, información relevante al uso de capital de trabajo. Por otro lado, comentan que han entregado distintas fuentes de financiamiento con apoyo del estado, para mipyme que ya tenían funcionamiento y vieron afectados sus ingresos, sin embargo, se encuentran ajenos a ellos, debido a que los requisitos son muy estrictos.

***Grado de participación en acciones formativas de los intervinientes:*** Esta es una de las brechas que se ha visto afectada por la pandemia. Los actores comparten su experiencia, e indican que no es posible programar periodos de capacitaciones y/o formación de sus trabajadores. También comentan que se han dejado de lado las instancias de retroalimentación, evaluaciones de desempeño, entre otras cosas.

***Desvinculación de datos:*** Esta brecha sigue en aumento ya que no se tiene información actualizada y de fácil acceso, por ende, no se puede cuantificar los efectos que ha dejado la pandemia actualmente.

***Digitalización:*** Durante la pandemia, se ha reflejado un cambio positivo en el entorno digital, tanto así que gran parte de las empresas se encuentran buscando nuevos servicios de venta y marketing para sus negocios. Según lo que plantea uno de nuestros actores, tuvo que establecer la venta de ítems a través de su página web, y adquirir formas de pago online.

Otro de nuestros actores, comenta que tuvo que pedir a su familia ayuda para la utilización de redes sociales, ya que le resultaba difícil utilizar esta nueva vía de ventas. Se tuvo que considerar estas medidas para poder continuar con sus labores, sin embargo, comentan que no han cuantificado los beneficios que esto les ha generado, pero sí, notan que las ventas han ido en aumento en sus rubros.

## **2.6 Estrategia de evidencia científica**

Con el fin de entregar evidencias de las estrategias utilizadas y con la intención de sustentar el rigor científico de la presente investigación se ha utilizado durante este proceso:

***Triangulación de informantes:*** Han participado de este estudio distintos tipos de personas y de diferentes rubros considerando: su conocimiento e involucramiento respecto al tema tratado.

***Triangulación de técnicas y fuentes:*** Se han utilizado variadas técnicas y recursos para la recolección de datos se han realizado entrevistas además de encuestas. Adicionalmente se han utilizado artículos de revistas científicas indexadas. Siendo estos los principales recursos utilizados.

***Comentario de pares y comprobaciones con los participantes:*** Se ha compartido el análisis de los resultados y las interpretaciones con los actores claves, quienes también han sido participes en el estudio, y han logrado matizar las interpretaciones y reflexiones que han surgido del resultado de los datos analizados. Adicionalmente, hay que destacar que, para dar validez interna a la investigación, y evitar sesgos o subjetividad esta investigación se hizo apegada al criterio del valor de la verdad. El fin último de estos datos no es la generalización sino una base que se espera sirva como punto de partida para la reflexión y análisis de los implicados en el proceso.

### 3 ARTÍCULO

## PERCEPCIONES DE FACTORES CLAVES QUE PERMITEN EL CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN DE UNA MIPYME

Marilyn Guicelle Betanzo Cares<sup>a</sup>, Marianela Andrea Reyes Delgado<sup>a</sup>, Héctor Valdés-González<sup>b</sup>

<sup>a</sup> *Graduada del programa de Magister en Ingeniería Industrial y de Sistemas, Facultad de Ingeniería, Universidad de Desarrollo, [marilyn.betanzo@gmail.com](mailto:marilyn.betanzo@gmail.com), [marianela.reyesdelgado@gmail.com](mailto:marianela.reyesdelgado@gmail.com)*

<sup>bc</sup> *Director de Postgrados y Educación Continua, Facultad de Ingeniería, Universidad de Desarrollo, [hvaldes@udd.cl](mailto:hvaldes@udd.cl)*

#### RESUMEN:

Este trabajo presenta una propuesta conceptual que busca encontrar los factores críticos en el crecimiento y expansión de una mipyme, con base en los datos obtenidos en la región del Bio-bío para ser aplicado en cualquier región de Chile, analizando información recopilada entre junio 2019 y febrero 2020. El objetivo de esta investigación es desarrollar un análisis comprensivo de las variables de crecimiento y perduración de las mipyme, para caracterizar los riesgos y brechas, a los que se ven enfrentados de cara al mercado, y disminuir con ello, las tasas de falla financiera que existen en la actualidad. Para lograrlo se propone una aproximación cualitativa basada en entrevistas y encuestas para comprender las opiniones de dueños de mipyme de distintos rubros, considerando una muestra por conveniencia de actores relevantes de la región del Bio-bío, para entender cómo y porque crecen o perduran en el tiempo este tipo de empresas. El acceso a la información y la brecha digital aparecen como las principales barreras para la sostenibilidad de los negocios, lo que impide el posicionamiento estratégico en el corto plazo. Se concluye, que para el establecimiento y éxito de mipyme regionales es necesaria la implementación de políticas educativas en el rubro, formación en materias financieras, desvinculación de datos y acceso a ellos, disminución de la brecha digital y capacidad de posicionamiento por marketing estratégico.

**PALABRAS CLAVE:** Medianas empresas; Brecha digital; Emprendimiento; Financiamiento empresas; Quiebra financiera; Deserción empresas; Desarrollo empresarial

#### Introducción

La situación actual de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme) en la región del Bio-bío, ha ido variando exponencialmente desde su creación hasta el día de hoy, considerando los distintos elementos que han ido influyendo en la economía del país, como lo es la incorporación de nuevas tecnologías, tasa de crecimiento del mercado, variación demográfica, efectos medioambientales, entre otros.

Debido a esto, surge la necesidad de exponer los factores de riesgo que afectan y condicionan la crisis y desaparición de las Mipyme hoy en día, para apoyar el

desarrollo empresarial y ayudar a disminuir la deserción de las mipyme en cualquier región de Chile.

La falta de conocimiento de los mercados, la poca experiencia para poder anticipar problemas y ante ellos la lentitud de reacción para encontrar soluciones o para tomar las oportunidades que se presentan, marcan la particularidad de las mipyme. Por lo que se hacen imprescindible una transformación drástica en las estrategias de las mipyme no sólo internamente sino también en aspectos coordinados con agentes externos como políticas gubernamentales, medio ambiente entre otros. Buscando siempre un impulsor del capital social. (Bermudez y Urieta, 2019).

Según Servicio de Impuestos Internos (SII), las mipyme representan el 98,59% del universo de las empresas chilenas (SII, 2015). A su vez, estas aportan cerca del 80% de la fuerza laboral, en donde el surgimiento de nuevas empresas provoca que se disminuyan los niveles de cesantía y un 17% de aporte al PIB (Arzúa, Ross y Letzkuz, 2014).

### *Mipyme*

Con el pasar de los últimos años, y en respuesta al crecimiento económico y social de los países, la actividad emprendedora toma fuerza desde el punto de vista empresarial, el cual ha sido liderado mayormente por grandes empresas.

Nacen las MiPyme, definidas como aquellas micro, pequeñas y medianas empresas producto de la actividad emprendedora y que constituyen una de las principales fuerzas en el desarrollo económico (Rocha, Arévalo y Cocubuno, 2018).

Actualmente, existen diversos criterios para definir, diferenciar y clasificar las empresas como micro, pequeñas y medianas, los cuales difieren en relación con el lugar o al sujeto que requiera su estudio.

En Latinoamérica, se define a las micro, pequeñas y medianas empresas en base a las necesidades de cada país, y la forma que tiene cada uno de ellos para medir sus objetivos.

Dentro de los elementos que pueden determinar el tipo de empresa, se encuentran: número de trabajadores empleados, segmentación de producto, tamaño de mercado, inversión en activos, volumen de producción o ventas, ubicación y localización, tecnologías implementada en producción, consumo de energía, entre otros. (Tunal, 2003; Zevallos, 2003)

Para efecto de este estudio, se considera el volumen de producción o de ventas realizadas en un año.

De acuerdo con lo indicado por Servicio de Impuestos Internos (SII), las mipyme se clasifican de la siguiente manera:

- Micro Empresa: ventas anuales de 0 a 2.400 UF.
- Pequeña Empresa: ventas anuales de 2.401 a 25.000 UF.
- Mediana Empresa: ventas anuales de 25.001 a 100.000 UF.

En Latinoamérica, las mipyme cumplen un importante rol en el ámbito social de ser las encargadas de generar altos índices de empleo y autoempleo, amortiguando los problemas de desempleo en cada uno de los países y generando estabilidad social al crear nuevas oportunidades laborales año tras año. Todo ello en un escenario donde la innovación y la mayor calificación laboral son variables clave para mantener la competitividad de las empresas (Zevallos, 2006).

Por otra parte, uno de los problemas que se evidencia hoy en el desarrollo de la mipyme, corresponde a la tasa de quiebra o deserción a nivel nacional, que se genera por diversos motivos. Según SII, sólo en el año 2018, se declararon en quiebra alrededor de 8.000 mipyme. Lo anterior impacta directamente la estabilidad social que se ha ido construyendo en Chile, debido a que las mipyme, en el 2018, corresponden al 98,59% de las empresas en el país. Al mismo tiempo, la región del Biobío, contempla el 10,35% de las empresas del país (SII, 2019).

### *Financiamiento*

Uno de los problemas a los que se ven enfrentadas las micro, pequeña y medianas empresa en Latinoamérica es el financiamiento.

El acceso a financiamiento es un factor determinante para la creación, desarrollo y subsistencia de las mipyme. Si bien, existen instituciones que prestan un apoyo financiero, las oportunidades para acceder a crédito son escasas, los trámites excesivos y gran parte de las mipyme empiezan sin capital que permita asegurar un crecimiento adecuado y que se sostenga en el tiempo.

La limitación que existe al financiamiento bancario en las primeras etapas de una mipyme, afecta cualquiera sea el rubro del emprendimiento, pues habrá como resultado mayores costos para financiar activos requeridos en etapas tempranas, y la inversión no se verá reflejada en el incremento del valor de la compañía (Avilés, 2017).

A pesar de los beneficios que otorga el gobierno a las mipyme, existe un nivel importante de personas que desean emprender y crear su propia mipyme, por lo que los recursos no son suficientes para satisfacer esta demanda. Por otro lado, los créditos que ofrecen entidades bancarias poseen una tasa de interés alta, lo

que provoca desánimo y desequilibrio en ellas. Revisando el historial de mipyme, se expresa que siempre han combatido por normas que las protejan del excesivo cobro por parte de los bancos, pero esto aún no se ha hecho escuchar (Quezada y Herrera, 2013).

Las empresas que mayormente quiebran en Chile son las empresas de tamaño pequeño, pero a su vez las empresas que se ven mayormente perjudicadas en términos contables y financieros son las de mayor tamaño, el motivo; deben realizar mayores procedimientos de insolvencia (Bonilla y Gutiérrez, 2007).

#### *Latinoamérica*

En Chile, las mipyme representan un gran aporte a nivel económico y social, permitiendo que así el país se fortalezca como uno de los principales a nivel de Latinoamérica, en la ejecución de proyectos de innovación y emprendimiento, dejando ver que una idea de negocio puede llegar a convertirse en una gran empresa. La limitación en el financiamiento de las mipyme, en cuanto al sector bancario, se observa no solo en Chile, sino también a nivel mundial, lo que ha forjado a muchas de estas empresas a terminar o quebrar. Aunque sus ideas sean exitosas, dicho factor crea un impacto negativo para su crecimiento (Taborda, Nova y Bohórquez, 2018).

Existen variadas barreras que la literatura nos menciona sobre la teoría económica que apuntan a los inhibidores del éxito de las mipyme y el comienzo de nuevas fuentes de empleo, entre las que podemos ver poca posibilidad de acceder a financiamiento, baja capacidad administrativa, y en muchas ocasiones, falta del personal competente o calificado, inhabilidad para acceder a economías de escala, poca información sobre las oportunidades que le ofrece el entorno, bajo acceso a nuevas tecnologías y métodos organizacionales, en ocasiones excesiva burocracia que dificulta su formación y operación, provocando muchas veces la informalidad (López-Acevedo, 2010).

A nivel global, las mipyme se han convertido en un tema importante en la actualidad económica para muchos países, los cuales generan gran interés en la reacción y fortalecimiento de empresas competitivas como motor de desarrollo de sus gobiernos. Dicho interés se refleja en el aumento porcentual considerable que ha tenido el

empleo, la producción y el comercio, gracias al desarrollo de las mipyme (Gálvez y García, 2012).

Como principal problema a nivel de Latinoamérica, surge el acceso a financiamiento, debido a que la banca tradicional impone distintos tipos de garantías o el pago de altas tasas de interés. En países como México y Perú, se ve una predilección de apalancamiento a través de recursos propios, frente al financiamiento externo. A su vez, en casos como Ecuador y Costa Rica, los proveedores componen una medida de financiamiento atractiva. En el caso de Colombia y pese a sus restricciones para llegar a la banca comercial, sigue siendo esta la primera opción para los empresarios. Adjunto a ello, la desigualdad de información entre instituciones financieras y mipyme, toma importancia en el análisis de las limitaciones a la financiación.

Además, existen otros factores influyentes, entre ellos los elevados costos financieros y los elevados requerimientos para la solicitud de créditos bancarios (Laitón-Ángel y López-Lozano, 2018).

#### *Educación*

Actualmente, la realidad de la gestión administrativa de las mipyme es que, en su mayoría, no poseen una orientación clara o enfocada al cumplimiento de objetivos, son susceptibles resolviendo sus problemas a medida que aparecen. La falta de estrategia genera incorporación de nuevas inversiones sin un estudio previo de viabilidad. Deben encaminar su administración hacia la provisión de nuevas estrategias que les permita proyectar su organización, lograr sus objetivos y metas, en un mediano y largo plazo; a la par, ser socialmente responsables de establecer estrategias de competitividad adecuadas a la innovación y uso de las tecnologías de información y comunicación (Pereira-Bolaños, 2019).

Del mismo modo, investigadores como (Plehn-Dujowich 2010) reflexionan que poseer algún grado de educación ya sea nivel medio o algún nivel de educación superior aumenta considerablemente las posibilidades de sobrevivencia en los negocios a largo plazo.

Hoy en día, la educación financiera toma mayor importancia, y se debe comprender la distancia que debe existir entre finanzas personales, y de la empresa. Se respalda en la caracterización de cada instrumento financiero en cada etapa de la vida de la empresa y sus fases de procesos del ciclo de negocio (Arrubla, 2016).

Entendida esta realidad, y considerando la revisión bibliográfica presentada, es posible efectuar el siguiente cuestionamiento de contexto: ¿Cuáles son las variables o instrumentos de gestión que permitan gestionar efectivamente una mipyme, para que ésta perdure en el tiempo?

En efecto, el análisis previo de factores que inciden en el fracaso o supervivencia de las mipyme proporciona una mejor base para tomar decisiones que influyan en la competitividad de éstas, posicionamiento en el mercado y el desarrollo empresarial.

Una vez analizadas las bases teóricas fundamentales para este estudio, cabe mencionar que la principal motivación para realizarlo ha sido conocer y comprender los indicadores críticos para el crecimiento de las mipyme en Chile, que factibilice o aporte al éxito de emprendimientos regionales, reduciendo la tasa de fallas o quiebras financieras. Se propone entonces un estudio que permita la identificación los riesgos que enfrentan las mipyme en Chile, disminuyendo con ellos los errores típicos que implican la quiebra financiera. En este sentido, este trabajo contribuye a la comprensión de las brechas de riesgo en que incurren emprendedores por falta de formación o de información estratégica, donde se analicen y expliquen los factores de éxito asociados a negocios de su rubro, permitiendo abordarlas durante los primeros años de vida de una mipyme.

Con ello, el objetivo de esta investigación es desarrollar un análisis que permita la comprensión de las variables que sostienen el crecimiento y perduración de las mipyme, para caracterizar los riesgos y brechas a los que se ven enfrentados de cara al mercado, y disminuir con ello, las tasas de falla financiera que existen en la actualidad.

### Metodología

**Paradigma y diseño:** El estudio del presente se realiza mediante una metodología cualitativa, basada en entrevistas semiestructuradas, considerando una muestra por conveniencia según señalan (Rodríguez y Valldeoriola, 2009). Se recopila información de dueños de distintos rubros de mipyme en la Octava región para estudiar y comprender las percepciones del crecimiento y expansión de mipyme de esta región. Generando con ello, análisis que permita comprender como y porqué son exitosas o fallas este tipo de empresa. Con la entrevista semiestructurada se construye la encuesta en base a las entrevistas

realizadas lo que permitió contrastar los principales problemas de modo más extendido.

**Población sobre la que se efectuó el estudio:** La investigación se realiza entre junio a septiembre del año 2019 y diciembre 2019 a febrero 2020, con el foco en las mipyme de la región del Bio-bío. Se entrevistan a hombres y mujeres dueños de mipyme. Los participantes en el estudio se seleccionaron mediante muestreo por conveniencia no probabilístico, procurando su representatividad en términos de género, edad y experiencia, consiste en un método no aleatorio de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo, en donde la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra (J. Casal, E. Mateu, 2003). En total participaron representantes de 6 mipyme para las entrevistas, de distintos rubros, y un total de 64 encuestas para dar cobertura al estudio. Siendo los dueños de mipyme profesionales y no profesionales, promedio de edad entre 35 años, el menor de 25 años y el mayor de 62 años.

**Entorno:** El estudio se realiza en Chile, específicamente en la provincia de Concepción región del Bio-bío. Esta región cuenta con una superficie de más de 20.000 km<sup>2</sup> y una población superior a los 1.500.000 habitantes, siendo la tercera región más habitada del país, por detrás de las regiones Metropolitana de Santiago y de Valparaíso. Esta región queda estructurada por las provincias de Arauco, Bio-bío y Concepción. Su principal centro urbano es el Gran Concepción.

Destaca por tener 4 sectores productivos, que permiten el desarrollo del País y entregan fuerza al empleo regional, los cuales son: Forestal, pesquero, industrial y agropecuario.

Hasta el año 2015, en la región del Bio-bío se concentraba un total de 93.058 mipyme, de las cuales 42.952 mipyme corresponden a empresas ubicadas en el Gran Concepción, concentrándose el 46,15% de ellas en las comunas de Concepción, Coronel, Chiguayante, Hualpén, Hualqui, Lota, Penco, San Pedro de la Paz, Talcahuano y Tomé. Este desarrollo de las mipyme en el Gran Concepción ha demostrado un alza entre el año 2005 y el 2015 de un 17%.

**Intervenciones:** Para comenzar las entrevistas se presentó a cada involucrado el instrumento base, guiando a los usuarios respecto se estableció un set de preguntas abiertas que permitieron la libertad de

expresión y fluidez de la conversación por parte de los entrevistados. Se utilizó una grabadora de voz desde celular y un guion con preguntas abiertas, mismas que guiaron la interacción. Realizada esta etapa, se formuló una encuesta, la que fue aplicada posteriormente a empresarios de mipyme, de diversos rubros. Esta encuesta se desarrolla a través de una plataforma web, y consta de 7 preguntas de selección, y 6 preguntas de clasificación.

La entrevista, considera las siguientes preguntas:

*Etapa 1: Caracterización del presente y comprensión de la realidad.*

- ¿Cuáles cree que son los factores que ayudan a permanecer en el mercado a las mipyme en la región del Bio-bío?
- ¿De dónde vienen los principales problemas que identifica y afectan al desarrollo de las mipyme?
- Según su experiencia, ¿cómo debería operar una mipyme para permanecer en el tiempo?
- ¿Cuáles fueron sus principales obstáculos cuando comenzó su mipyme?
- ¿Cuáles han sido las mejoras desarrolladas que más le han ayudado a crecer?
- ¿Qué gestiones realiza para llegar a sus clientes?

*Etapa 2: Propuestas de alto impacto.*

- ¿Cómo cree que se puede cambiar la situación actual de una mipyme, para incluirle mejoras?
- ¿Tiene propuestas específicas para mejorar o cambiar a corto plazo y que genere un alto impacto?
- ¿Algo le ha impedido desarrollar mejoras en su mipyme?
- Si le entregáramos herramientas, que le permita identificar los riesgos que enfrentan la mayoría de las mipyme en Chile, y que, además, permita disminuir las posibilidades de quiebra financiera ¿Qué opinión o miedos tendría al respecto?

*Etapa 3: Alertas sobre las transformaciones.*

- En su opinión ¿Cuáles son los costos que vería asociados a implementar esta nueva herramienta en su empresa?

- ¿Cree que esta herramienta provocará una amenaza o riesgo en su organización?
- ¿Cuáles son los factores que ayudarían o frenarían en esta empresa, la implementación de dicho instrumento?
- ¿Cuál sería su principal preocupación (personal) respecto de la aplicación o implementación de la herramienta en la mipyme?

Se deja en evidencia archivos multimedia de cada una de las respuestas obtenidas de nuestros entrevistados.

Una vez concluidas las entrevistas se generó una encuesta con 10 preguntas dirigidas a dueños de mipyme de distintos rubros en la región del Bio-bío. Las preguntas de esta encuesta fueron generadas a partir de entrevistas realizadas las que son presentadas a continuación:

1. ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que tuvo al comenzar con su mipyme?
  - a. Control interno de la empresa
  - b. Desconocimiento del mercado
  - c. Formalización y tramitación de mipyme (SII, conservador de bienes raíces, etc.)
  - d. Solvencia económica
  - e. Otro (especifique)
2. ¿Cómo evaluaría la tramitación para crear una mipyme en la Octava región? Evalúe de 1 a 5 esta pregunta, donde 1 es muy malo y 5 es muy bueno.
3. ¿Cómo evaluaría la información disponible para la creación de una mipyme e la octava región? Evalúe de 1 a 5 esta pregunta, donde 1 es muy malo y 5 es muy bueno.
4. ¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme?
  - a. Conocer las necesidades del cliente
  - b. Innovación de productos y/o servicios
  - c. Presencia digital y medios de comunicación
  - d. Mejoramiento constante
  - e. Calidad del servicio.
5. Destaque el factor diferenciador de su mipyme, respecto a las del mismo rubro. Ordene de mayor a menor importancia para usted.
  - a. Variedad
  - b. Precio
  - c. Experiencia compra y/o venta
  - d. Calidad en el servicio y o producto.
  - e. Otro (especifique)

6. ¿Cuál es el principal factor de fracaso de las mipyme, según su punto de vista?
  - a. Ubicación
  - b. Financiamiento
  - c. Falta de innovación
  - d. Falta de gestión de los recursos (Estratégicos, humanos, financieros, etc.)
  - e. Otro (especifique)
7. ¿Cuáles son los objetivos a corto plazo de su mipyme?
  - a. Posicionamiento en el mercado
  - b. Aumento rentabilidad
  - c. Ampliación del rubro
  - d. Expansión nacional o internacional
  - e. Aumento cartera de clientes
  - f. Implementación de nuevas tecnologías.
8. Antigüedad de mipyme.
  - a. 0 a 3 años
  - b. 3 a 5 años
  - c. 5 a 10 años
  - d. Mayor a 10 años
9. Clasificación de mipyme.
  - a. Microempresa (ventas anuales de 0 a 2.400 UF)
  - b. Pequeña empresa (ventas anuales de 2.401 a 25.000 UF)
  - c. Mediana empresa (ventas anuales de 25.001 a 100.000 UF)
10. Nivel educacional del dueño de mipyme.
  - a. Básica Incompleta
  - b. Básica Completa
  - c. Media Incompleta
  - d. Media Completa/Técnica Incompleta
  - e. Universitaria Incompleta/Técnica completa.
  - f. Universitaria Completa
  - g. Postgrado (Magister, doctorado)

Métodos de verificación y validación del instrumento: Los instrumentos fueron primero piloteados para ajustarlos al entorno requerido, y validados por tres expertos independientes, chilenos, quienes refirieron los ajustes y aproximaciones para ser consistente con el diseño de la investigación. Para validar la información obtenida, se consideró el comentario de pares y comprobaciones con los mismos participantes.

Plan de análisis de los datos: Se realizan visitas a cada una de las empresas y se levanta una observación (no participante). A continuación, se contrarresta la teoría

y observaciones recogidas en una bitácora. Se formulan distintas hipótesis de las observaciones efectuadas. Posteriormente, se contactó con posibles grupos de informantes de diferentes niveles, en este caso micro, pequeñas y medianas empresas. Se realizaron grupo de discusión (1) y las entrevistas (6) según los guiones propuestos para indagar y reflexionar sobre las preguntas guías, buscando contrastar las hipótesis explicativas previas lo que permitió elaborar encuesta para comprobar la realidad de cada mipyme con las demás en la región del Bio-bío.

Ética: Se gestiona la participación informada y voluntaria de los participantes de este estudio; se establecen los resguardos necesarios para proteger la confidencialidad de la información entregada por los entrevistados, cambiando sus nombres por nombres ficticios, luego de validarla con los propios interesados. De ninguna manera se interviene, ni implícita ni explícitamente, para influir en las respuestas recopiladas, ni se busca cambiar sus particularidades individuales; se respeta en todo momento la libertad de participar sin presión alguna, ni ofrecimiento de beneficio alguno para ser parte de la investigación.

### Resultados

Para realizar el análisis de los resultados obtenidos, los datos se han agrupado por categorías claves, como se muestra en la siguiente tabla:

Ítem	Categorías
¿Cuáles crees que son los factores que ayudan a permanecer en el mercado a las mipyme en la región?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer el mercado</li> <li>• Conocer necesidades del cliente</li> </ul>
¿De dónde vienen los principales problemas que vez que afectan al desarrollo de las mipyme?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de financiamiento</li> <li>• Mala utilización de los recursos</li> <li>• Objetivo del mercado poco claro</li> </ul>
Según su experiencia, ¿cómo debería operar una mipyme para permanecer en el tiempo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia empresarial</li> <li>• Innovación en procesos</li> <li>• Objetivos y metas</li> </ul>

¿Cuáles fueron sus principales obstáculos cuando comenzó su mipyme?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de conocimiento</li> <li>• Tramitación y formalización</li> <li>• Control de finanzas</li> <li>• Solvencia económica</li> </ul>
¿Cuáles han sido las mejoras desarrolladas que más les ha ayudado a crecer?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacer necesidades de la comunidad</li> <li>• Nuevas tecnologías</li> </ul>
¿Qué gestiones realiza para llegar a sus clientes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de redes sociales</li> <li>• Atención personalizada</li> <li>• Relación precio-calidad</li> </ul>
¿Cómo crees que podemos cambiar la situación actual de una mipyme, para incluirle mejoras?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invertir</li> <li>• Innovar</li> </ul>
¿Tiene propuestas específicas para mejorar o cambiar a corto plazo y que genere un alto impacto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar Rubro</li> <li>• Prestación de nuevos servicios</li> <li>• Marketing</li> </ul>
¿Algo le ha impedido desarrollar una mejora en su mipyme?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja rentabilidad</li> <li>• Tiempo</li> <li>• Falta de ideas</li> </ul>
Si le entregáramos herramientas, que le permita identificar los riesgos que enfrentan la mayoría de las mipyme en Chile, y que, además, permita disminuir las posibilidades de quiebra financiera: ¿Qué opinión o miedos tendría al respecto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos</li> <li>• No generar impactos positivos</li> </ul>
En su opinión, ¿Cuáles son los costos que vería asociados a implementa estas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo</li> <li>• Costos Asociados</li> </ul>

nuevas herramientas?	
¿Cree que estas herramientas provocarán una amenaza o riesgo en su organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de perder el control</li> </ul>
¿Cuáles son los factores que ayudarían o frenarían en esta empresa, la implementación de dichos instrumentos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación</li> <li>• Estabilidad</li> <li>• Falta de espacio</li> </ul>
¿Cuál sería su principal preocupación (personal) respecto de la aplicación o implementación de nuevas herramientas en la mipyme?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo invertido</li> <li>• Costos asociados</li> </ul>

#### *Análisis de datos recogidos: Entrevistas*

Para analizar e interpretar los datos recogidos, estos se analizan según cada ítem de las categorías claves:

Ítem 1: ¿Cuáles crees que son los factores que ayudan a permanecer en el mercado a las mipyme en la región?

Al revisar los resultados se menciona que uno de los principales factores es tener conocimiento del entorno donde se desea realizar el negocio o emprendimiento Pablo (33 años) nos comenta que uno de los principales factores es tener conocimiento del entorno donde se desea realizar el negocio o emprendimiento “mientras se tenga información del mercado, será una buena oportunidad de crear”. También destaca Paulina (39 años) que sus ideas pueden “aportar a otro emprendimiento y beneficiarnos ambos”. Mientras Aníbal (37 años) sostiene que “lo más importante para mí es la fidelización de mis clientes, ellos serán quienes atraigan al resto”; a su vez se complementa con la siguiente opinión reunida: “se debe conocer las necesidades que están teniendo nuestros clientes”.

Ítem 2: ¿De dónde vienen los principales problemas que afectan al desarrollo de las mipyme?

Dentro de las entrevistas realizadas, Camila (28 años) nos cuenta desde su punto de vista que al comenzar un negocio “tienes la motivación o la necesidad de comenzar, pero no necesariamente tienes los

conocimientos básicos que requieres para llevar a la marcha un negocio” lo que incurre en problemas de financiamientos o gestión debido a que no son evaluados todos los costos asociados. Por otro lado, se puede rescatar la opinión de Juan Ignacio (46 años) “si no hubiese ido a la universidad, no tendría ni siquiera una noción de contabilidad básica”, siendo conocimientos necesarios para el buen uso de los recursos que se tienen a disposición, Emilia (32 años) “muchas de las cosas que hoy sé, las fui aprendiendo en el camino”. A su vez, Leonor (54 años) nos dice: “es importante tener conocimiento del mercado antes de iniciar un negocio, para poder ofrecer productos o servicios que las personas necesiten”. Por lo tanto, se puede atribuir la falta de información, a uno de los principales fracasos de las mipyme se hace imprescindible un buen plan de negocios, además de control de gestión teniendo indicadores claves para su negocio, que les permita estar preparados ante situaciones que salen de su control. Se propone para este punto realizar una herramienta de control de gestión que sea transversal para cualquier mipyme, esta herramienta puede ser una aplicación de fácil uso pero que entregue información precisa y relevante.

Ítem 3: Según su experiencia, ¿cómo debería operar una mipyme para permanecer en el tiempo?

Podemos afirmar según nuestros entrevistados que para que una mipyme trascienda, deben tener o establecer metas a corto y mediano plazo, plantearse objetivos claros y acordes a su negocio, planificar. Además, Matías (31 años) nos menciona “tener conocimiento de cuánto es lo que vendo diaria, semanal y mensualmente, cuáles son los costos fijos y variables que debo manejar y controlar, para no cometer errores”. Por otro lado, Humberto (55 años) dice que “las necesidades de nuestros clientes van cambiando con mucha frecuencia. Es importante para los emprendedores tener en cuenta esto, debido a que es necesario innovar en nuestros productos, o en la manera de lo entregamos”. Volvemos a ver que la planificación para que la mipyme trascienda en el tiempo, por lo cual se propone la creación de un modelo de negocios que puedan implementar de manera fácil cada uno de los dueños de mipyme independiente del rubro donde se manejen. Matías (31 años) también nos dice “si no hubiese ido a la universidad, no tendría ni siquiera una noción de contabilidad básica”, siendo

conocimientos necesarios para el buen uso de los recursos que se tienen a disposición.

Ítem 4: ¿Cuáles fueron sus principales obstáculos cuando comenzó su mipyme?

En el ámbito de la formalidad para crear una mipyme se menciona en un principio de un proceso engorroso y poco claro. Emilia (32 años) “el proceso es muy engorroso, largo y poco claro”. Se estableció como uno de los principales obstáculos. Por otro lado, como se ha mencionado anteriormente, la solvencia económica que se tiene en un inicio es primordial para poder comenzar a trabajar en un emprendimiento Camilo (35 años) “el gran peso que tiene un emprendedor es el dinero, ya que de eso depende mucho la cantidad de materia prima que se puede adquirir, los proveedores que se escogerán, y también los sueldos. Se debe considerar que los primeros meses no se tenga ingresos”. Se consultó de qué manera se podría solucionar este problema, recibiendo comentarios como Pedro (43 años) “tener un colchón fiscal que me entregue soporte económico durante los primeros 3 meses, en los que quizás, no reciba los ingresos esperados”. Finalmente, y no menos importante, se evidenció que la falta de conocimiento en control financiero es reconocida como obstáculo en las entrevistas, indicándonos José (48 años) “es probable que no haya considerados algunos costos asociados al inicio de mi negocio” y también “perdí mucho dinero comprando cosas que no se necesitaban para comenzar el negocio, y que se podrían haber utilizado mejor”. Se vuelve a presentar el tema de gestión y recursos.

Ítem 5: ¿Cuáles han sido las mejoras desarrolladas que más les ha ayudado a crecer?

En primer lugar, se identifica a los clientes como factores importantes en el crecimiento de una mipyme Ernesto (56 años) “paso mucho tiempo en mi negocio, y comparto día a día con mis clientes. En varias oportunidades, me han hecho saber lo que les está faltando o necesitando. Yo tomo todos esos comentarios y verifico si puedo traer el producto que necesitan, para que ellos estén contentos”. Además, Patricia (57 años) nos dice que “los clientes me solicitaron que pudiera informarles la disponibilidad de mis productos por redes sociales. La verdad, no estoy muy familiarizada con ellas, pero mi familia me ayudó a crearme una página web, en donde puedo ir

actualizando la disponibilidad de mis productos”. Por lo cual se propone realizar distintos tipos de capacitaciones para todas las edades que ayuden a las mipyme a no quedar obsoletas y puedan ampliar su cartera de clientes en la utilización de redes sociales, ya que no todos tienen disponible alguien de su familia que pueda ayudarlos.

Ítem 6: ¿Qué gestiones realiza para llegar a sus clientes?

Tal como se indicó anteriormente, Graciela (29 años) nos dice “el cliente es lo más importante, y la comunicación con ellos también. Me preocupó de responder a sus preguntas rápidamente, sobre todo las que nos realizan a diario a través de Instagram”. Al consultar por el uso de redes sociales, Roberto (58 años) “no conozco cómo funcionan las redes sociales y, además, siento que no se acomoda a mi rubro”. Por otro lado, se evidencia preocupación en la relación precio-calidad de sus productos donde Roberto también señala: “cuando ingresamos un nuevo producto, intentamos que esto no afecte al bolsillo del cliente. Lo mismo ocurre cuando sube el precio de nuestras materias primas, tratamos de elegir a los proveedores indicados”.

Este análisis nos muestra que la presencia digital y medios de comunicación no es algo a lo que estén apuntando los emprendedores de mipyme en la región del Bio-bío, por lo que se propone crear una red de ayuda de emprendedores para fortalecer la gestión en medios digitales para potenciar así no solo sus ventas a nivel comunal, sino que también a nivel regional y/o nacional. Junto a ello crear sistemas de capacitación que sean atractivos para las distintas edades de los dueños de mipyme para que vean en ello más que un impedimento u oportunidad para avanzar.

Ítem 7: ¿Cómo crees que podemos cambiar la situación actual de una mipyme, para incluirle mejoras?

En primer lugar, se identifica la inversión como principal factor para pensar en mejoras de una mipyme Joaquín (53 años) no dice: “tengo muchas ganas de ampliar mi negocio, pero no he podido invertir en ello”. debido principalmente a que los bancos entregan tasas de interés muy alta y no permite obtener los beneficios suficientes para crecer

A su vez, Lorena (43 años) nos menciona: “si pudiera incluir un proceso más innovador dentro de mi

mipyme, quizás no me molestaría invertir en mejoras. Sin embargo, no he encontrado una idea que pudiera resultar innovadora”.

Ante este análisis se evidencia que el principal factor sigue siendo el financiamiento, mientras un porcentaje muy bajo piensa en innovar para poder mejorar las condiciones de su mipyme.

Ítem 8: ¿Tiene propuestas específicas para mejorar o cambiar a corto plazo y que genere un alto impacto?

Se identifican en gran parte de las entrevistas, claridad en mejoras a corto plazo, tales como: invertir en nueva maquinaria, innovación de productos, publicidad y marketing, servicios online, catálogos online, atención post venta, entre otros. Sin embargo, no se pudo determinar propuestas que generen alto impacto dentro de mipyme encuestadas, debido a que consideran que las “propuestas de alto impacto son todas aquellas que ayudan a mejorar el proceso productivo del producto”, desconociéndose cualquier tipo de acción aplicada a otra área.

Ítem 9: ¿Algo le ha impedido desarrollar una mejora en su mipyme?

Dentro de las conversaciones sostenidas, se afirma que, de manera unánime, han realizado o han tenido la intención de realizar mejoras dentro de su emprendimiento desde que comenzaron. Sin embargo, las principales causas de no haberlas llevado a cabo fueron las siguientes: bajas utilidades, tiempo, falta de ideas. Se plantea por parte de Leslie (36 años): “varias de mis mejoras he tenido que dejarlas de lado, debido a que no encuentro que la rentabilidad mejoraría con realizarlas, pero sí me facilitaría algunos procesos de mi emprendimiento”. Se evidencia un problema de cuantificación de las mejoras realizadas. Por otro lado, también se reúnen comentarios como los de Pedro que nos dice: “no he encontrado el momento oportuno para realizarlas, sin que esto afecte las ventas de mi mipyme”. Finalmente, se pudo también apreciar que algunos entrevistados como Mario (42 años) que dice: “mis ideas de mejora podrían no ser atractivas para mi cliente”.

Ítem 10: Si le entregáramos herramientas que le permita identificar los riesgos que enfrentan la mayoría de las mipyme en Chile, y que, además, permita

disminuir las posibilidades de quiebra financiera: ¿Qué opinión o miedos tendría al respecto?

Una de las principales preguntas que surge al momento de plantear este ítem fue “¿Cuánto me costaría?”. Existe gran aprensión por parte de los emprendedores a valorizar cada una de las decisiones que toman, esto debido a que no cuentan con presupuesto asociado a mejoras dentro de su organización y esperan que todas ellas puedan dejar rentabilidad. Por otro lado, Pablo (35 años) comenta: “Sería una gran idea, ya que podrían orientarnos en cosas que desconocemos o que no hemos contemplado, por desconocimiento”. Se evidencia en la mayoría de los casos, comenta Roberto (55 años) que: “se ha debido invertir impulsivamente en mejoras para solucionar la necesidad del momento, ya que nos encontramos débiles en conocimientos para realizar planificaciones que realmente nos aporten”.

Luego de este análisis se hace imprescindible brindar herramientas que ayuden a los emprendedores a planificar y realizar las mantenciones preventivas necesarias para no incurrir en gastos no planificados debido a fallas inesperadas.

Ítem 11: En su opinión, ¿Cuáles son los costos que vería asociados a implementar nuevas herramientas?

En este ítem, los comentarios recibidos se identifican como costos asociados, descritos de la siguiente manera: económicos, tiempo, contratación de personal, entre otros. En esta oportunidad uno de ellos Belén (28 años) comenta “la oportunidad de invertir en otro proyecto, o dejar de hacer cosas por poner sus energías en esta herramienta”. Por lo cual se propone realizar esta herramienta mediante fondos concursables para que el piloto no sea de costo del emprendedor y este no sea un obstáculo para poder implementarlo en su negocio.

Ítem 12: ¿Cree que dichas herramientas provocarán una amenaza o riesgo en su organización?

La mayor parte de los entrevistados comenta, que a nivel de las personas “podría generar ruido entre mis trabajadores. No es la idea que ellos piensen que, parte de sus funciones, sean reemplazadas por un instrumento”. Por otro lado, uno de los entrevistados comenta lo siguiente “parte de mi trabajo es estar en terreno la mayor parte del tiempo. Es la forma que tengo de sentir que está todo bajo control. Es posible que conocer e implementar esta herramienta haga que no esté 100% enfocado en mi mipyme”. Por lo que la

cultura que tenga cada una de las mipyme puede dar el pie a implementar o no una herramienta.

Ítem 13: ¿Cuáles son los factores que ayudarían o frenarían en esta empresa, la implementación de dichos instrumentos?

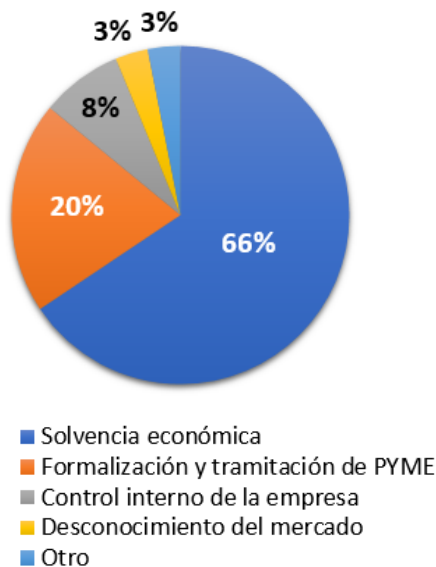
En el desarrollo de este ítem, de manera unánime, se establecen que “los principales obstáculos los pondríamos nosotros, debido a que esta idea genera un alto grado de inseguridad y desconfianza en nuestros conocimientos”. Por otro lado, uno de los entrevistados comenta “dependerá del momento en que se encuentre mi mipyme: si me encuentro en un momento estable, no habría problemas en asumir los costos de implementación, debido a que podré reflejar beneficios mañana; en caso contrario, probablemente no correría el riesgo”. Cabe destacar que en una mipyme todas las decisiones las toma el dueño, ya que son muy pocas las que cuentan con una estructura organizacional que ayude en llevar esta herramienta.

Ítem 14: ¿Cuál sería su principal preocupación (personal) respecto de la aplicación o implementación de nuevas herramientas en la mipyme?

Se establece como principal preocupación “la inversión económica que como mipyme deberemos incurrir para la aplicación o implementación del instrumento nombrado. Es de esperar que pueda generarnos costos asociados”. Esto se puede deber a que los beneficios esperados no estarían cuantificados para ellos. Adicional a la inversión económica, también uno de los entrevistados determina como aprensión el tiempo invertido en el instrumento, debido a que “podría involucrar tiempo de nosotros en que esto funcione, perdiendo la posibilidad de haberlo utilizado en mejorar la producción”.

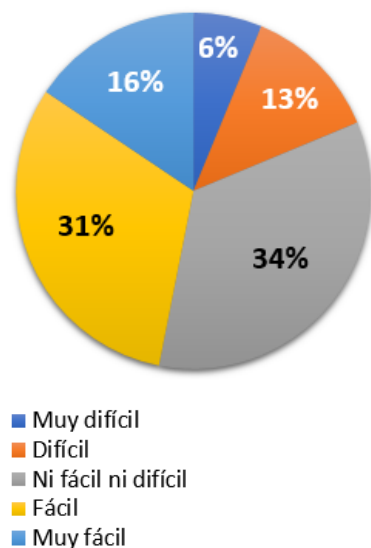
*Análisis de datos recogidos: Encuestas*

Pregunta 1: ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que tuvo al comenzar con su mipyme?



Se puede establecer que la solvencia económica es el principal obstáculo que tienen las mipyme en la región del Bio-bío. Alrededor del 66% de los entrevistados manifiesta esta preocupación, seguido con tan sólo un 20% los trámites asociados a la formalización de las mipyme.

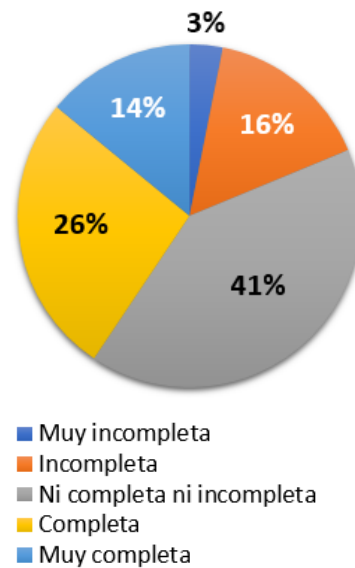
Pregunta 2: ¿Cómo evaluaría la tramitación para crear una mipyme en la VIII Región?



En un principio, durante las entrevistas, se habló de un proceso engorroso y poco claro. Tras ser consultadas las distintas mipyme en la región del Bio-bío, en una escala de 1 a 5, en donde 1 es muy difícil y 5 muy fácil,

con un el 34% de los encuestados lo evaluó con nota 3. Si bien no es considerado un proceso engorroso, tampoco se considera claro.

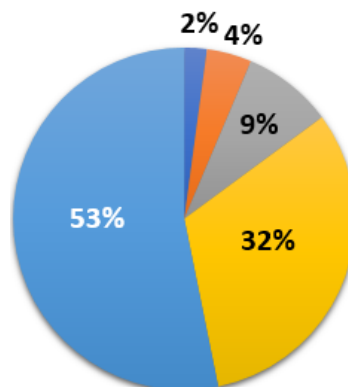
Pregunta 3: ¿Cómo evaluaría la información disponible para creación de una mipyme en la VIII Región?



Al igual que en la pregunta 2, tras consultar a las distintas mipyme en la región del Bio-bío, en una escala de 1 a 5, en donde 1 es muy incompleta y 5 muy completa, el 41% de los encuestados lo evalúa con nota 3. Si bien existe información para apoyar la creación de una mipyme, está no es suficiente para hacer este proceso eficiente. Pregunta

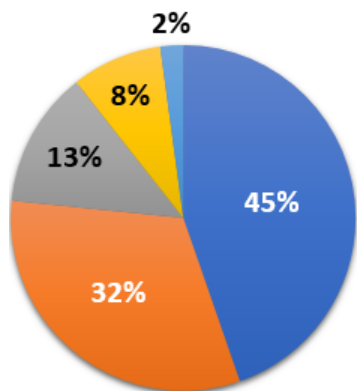
4: ¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme? ¿Qué consideras menos importante para el éxito de su mipyme?

Más importante



- Conocer las necesidades del cliente
- Calidad del servicio
- Innovación de productos y/o servicios
- Mejoramiento constante
- Presencia digital y medios de comunicación

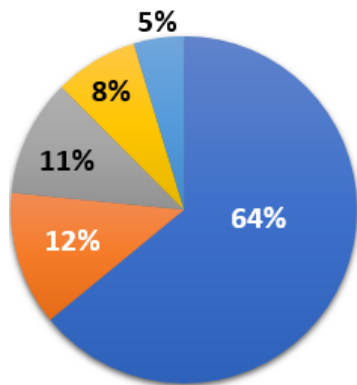
Menos importante



- Mejoramiento constante
- Presencia digital y medios de comunicación
- Innovación de productos y/o servicios
- Calidad del servicio
- Conocer las necesidades del cliente

Se solicitó a los encuestados identificar la afirmación más y menos importante, obteniéndose lo siguiente: Como más importante, se ubica con un 53% de aprobación, el conocimiento de las necesidades de clientes; y con un 32%, calidad en el servicio. Por otro lado, se pudo identificar como menos importante, presencia digital y medios de comunicación, y mejoramiento constante, con una aprobación del 32% y 45%, respectivamente.

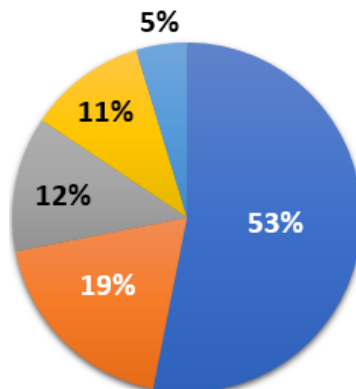
Pregunta 5: ¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme?



- Calidad en el servicio y/o producto
- Variedad
- Otro
- Experiencia compra y/o venta
- Precio

Con una gran mayoría, el 64% de los encuestados indica que lo más importante para llevar al éxito su mipyme es la calidad en el servicio y/o producto que se ofrece. Esto se encuentra valorado por sobre la experiencia de compra y/o venta, variedad en los productos y precio. Es necesario destacar que se indicaron "otro" como importante: exclusividad a un precio accesible y personal capacitado.

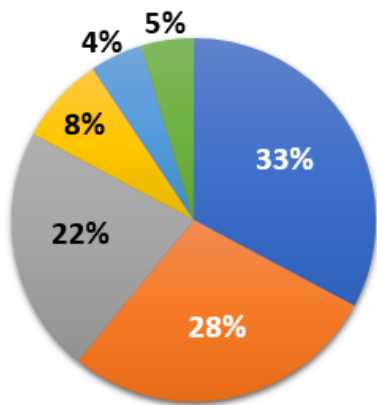
Pregunta 6: ¿Cuál es el principal factor de fracaso de las mipyme, según su punto de vista?



- Falta de gestión de los recursos
- Financiamiento
- Falta de innovación
- Ubicación
- Otro

Se reconoce con un 53% como factor de fracaso la falta de gestión de los recursos estratégicos, humanos, financieros, entre otros. Lo que genera gran sorpresa, debido a que el factor financiamiento se encuentra por debajo del 20%. Hace suponer que es posible evitar el fracaso en las mipyme.

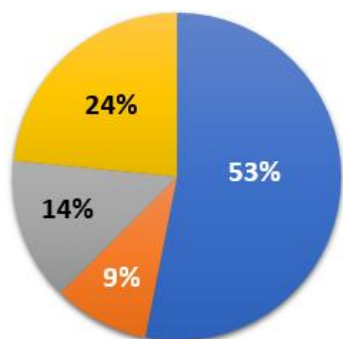
Pregunta 7: ¿Cuáles son los objetivos a corto plazo de su mipyme?



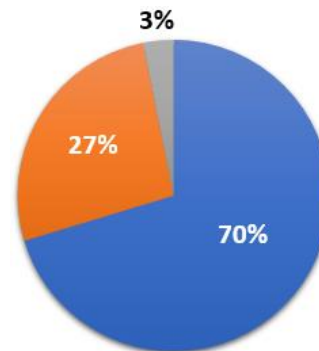
- Posicionamiento en el mercado
- Aumento cartera de clientes
- Aumento rentabilidad
- Ampliación del rubro
- Expansión nacional o internacional

Dentro de las principales mayorías se encuentran el posicionamiento en el mercado y el aumento en la cartera de clientes, con un 33% y 28% de los encuestados respectivamente. Los resultados obtenidos en esta pregunta pueden ser complementados con los obtenidos en la pregunta 4. Nuevamente, se encuentra fuera de la palestra el factor financiero.

Pregunta 8: Antigüedad de la empresa.

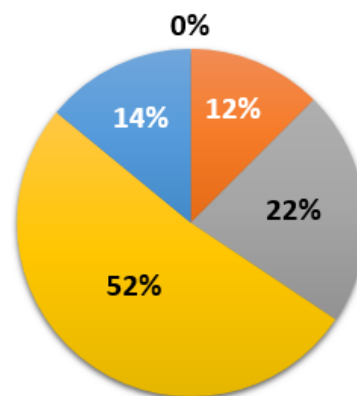


Pregunta 9: Clasificación de mipyme



- Micro Empresa (Ventas anuales de 0 a 2.400 UF)
- Pequeña Empresa (Ventas anuales de 2.401 a 25.000 UF)
- Mediana Empresa (Ventas anuales de 25.001 a 100.000 UF)

Pregunta 10: Nivel educacional dueño de mipyme



- Básica Incompleta, Completa o Media Incompleta
- Media Completa / Técnica Incompleta
- Universitaria Incompleta / Técnica Completa
- Universitaria Completa
- Postgrado (Máster, Doctorado)

#### Discusión de resultados

Efectuados los análisis propuestos, y la inmanejable cantidad de información que los sistemas modernos proporcionan, como lo indica (Gallardo-Echenique, 2019), los datos presentados se muestran concordantes, ya que la percepción de los intervinientes determina una falta apoyo considerable, sin desconocer la información presente, pero que resulta inaccesible para ellos. Tal como se rescata de las

entrevistas realizadas, se puede atribuir la falta de información, a uno de los principales fracasos de las mipyme. Para cerrar esta brecha se propone implementar un plan de formación básica que sistematice dichos recursos y que brinde el apoyo necesario tanto a la mipyme que está comenzando, como a las que desean crecer.

En un principio se evaluó que el financiamiento era el factor más importante al momento de llevar una mipyme al éxito y como así lo afirma (Avilés, 2017), sorprende el hecho de que lo sea la utilización y manejo de los recursos para sus dueños, quienes manifiestan que, si bien es un factor importante, la carente utilización de este recurso puede llevar a la mipyme a la quiebra, por gastos que no se tienen considerados en un principio. Por otro lado, se coincide con lo expuesto por (Quezada y Herrera, 2013), quien menciona que, al solicitar financiamiento a una entidad bancaria, esta castiga de mayor manera a las mipyme entregándoles tasas de interés muchos más altas por lo que su baja rentabilidad se esfuma en el pago de estos intereses. Por este motivo, mientras más pequeña sea la empresa más posibilidades tiene de quebrar, por no tener el respaldo económico para sustentarla. Como nos muestra (Gómez, Gómez-Gutiérrez y Serrano-Orellana, 2019), las mipyme son parte importante del crecimiento económico, teniendo en consideración que un alto porcentaje establece que el tamaño y la capacidad tecnológica son las variables que más influyen para que una empresa pueda acceder al financiamiento. Según los resultados reunidos en las entrevistas, se puede afirmar que gran parte de las mipyme no logra ampliar su capacidad y variedad de producto, debido a que no cuenta con las herramientas que le permitan acceder a financiamiento. Por tanto, se propone impartir programas de capacitación en materias de inversión y formulación de proyectos, para acceder a fondos concursables que permitan disminuir esta brecha. Además de esto, se propone un programa de seguimiento a las mipyme, con indicadores asociados a sus procesos.

Por otro lado, el nivel educacional es un factor relevante al momento de llevar o no una mipyme a la quiebra, ya que existe formación básica de contabilidad para personas que hayan estudiado en comparación con personas que sólo han terminado enseñanza media o menos. Esto, discrepa con lo indicado por (De la O'Cordeiro, Monge-González, 2019) donde se hace

énfasis en que, a pesar del tipo de educación recibida, los dueños de mipyme exitosas, tratan de mantenerse actualizados, lo que difiere de la evidencia recolectada desde los entrevistados. Estos últimos (los entrevistados), declaran que, en variadas situaciones, por tiempo, por disposición o por pensar que mantener los patrones repetidos por años, se seguirá trabajando y funcionando correctamente. De hecho, para reducir el impacto de la automatización (Doménech, García, Montañez y Neut, (2018) propone que es imprescindible gobernar el cambio, mejorando la eficiencia de las políticas educativas, del mercado laboral y redistributivas. Dadas estas brechas, se propone implementar acciones formativas en los intervinientes, propiciando instancias de formación educativa y capacitaciones relacionadas con su labor, para que se asegure una base técnica en ellos, que genere la adopción de tecnologías y nuevas formas de trabajo, y disminuyan los márgenes de error en las operaciones de la mipyme.

Con respecto a la disponibilidad de los datos que se encuentran de las mipyme, sobre las opciones y acceso a financiamiento, se reconoce como uno de los problemas fundamentales en los entrevistados, debido al trabajo que genera recopilar dicha evidencia y datos fidedignos. Tal como queda demostrado es este estudio, las mipyme pertenecen a distintos rubros, y las dificultades financieras que muestra cada una, varía en función de las características que presentan, tales como: ubicación, tamaño, número de trabajadores, nivel educacional de propietario, entre otros. Se propone estudiar la desvinculación de los datos (lo que claramente excede las capacidades de este estudio), que hoy se encuentran en entidades bancarias y estadísticas, así como también su acceso y uso, para la generación de estrategias que permitan la mejora de eficiencia e impacto de las mipyme en la región del Biobío. Cabe destacar que este estudio excede las competencias de quienes efectúan esta investigación.

Hoy en día, la presencia digital de las mipyme es fundamental. En una era en donde el cliente desea tener, a través de sus dispositivos portátiles, todo lo que requiera en tiempo reducido, las mipyme no pueden quedarse atrás. La presencia digital en muchos casos puede traer grandes beneficios a bajos costos. Permite además llegar a gran cantidad de personas en poco tiempo, captar nuevos clientes y mostrar productos y servicios de manera rápida, simple y

amigable. A través de la presencia digital, se abren nuevas oportunidades que apuntan a mejorar el trabajo de la mipyme, a su organización interna y la llegada a sus clientes. Estos hallazgos están en coherencia con lo que indica (Delgado y Chávez, 2018), en que son las tecnologías para liderar el escenario en el que se compete, que provoca diferencia de su competencia para vender más, ser más eficiente y así llegar a mercados a los que de otro modo no tendrían acceso. Dado esto, sorprende, tal como se puede evidenciar en los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, que este tema, siendo de tanta relevancia, no es considerado importante dentro de las medidas a considerar a corto plazo por los informantes clave. Para potenciar esta brecha, se propone un programa de asesoría digital, realizada por agencias de marketing de manera presencial y acompañamiento online, para dar comienzo a las mipyme hacia la digitalización.

En el marco de poder determinar algunos puntos evidenciados en las entrevistas, se realiza una encuesta a varias mipyme de distintos rubros, entregando este estudio la posibilidad de contextualizar un escenario más acorde a la realidad y la toma de acciones requeridas. Se obtiene una tasa de respuesta del 64% de las mipyme contactadas, para el que estudiarse su significancia, sin embargo, resulta interesante observar que en las preguntas 1, 2 y 3, considerando la importancia del capital, y disposición de la información, se plantean las primeras brechas en la formación y perduración de las mipyme, y la accesibilidad a financiamiento.

Las siguientes respuestas, a las preguntas, 4 y 5, son contundentes para identificar brechas e idear planes de acción de este estudio, al identificar a una población que aún desconoce las fortalezas de la digitalización procesos y procedimientos.

Para finalizar, las respuestas a las preguntas 6 y 7, sostienen la importancia de la mejora continua asociada a los procesos de las mipyme, y en cómo enfocarlos para el planteamiento de objetivos a corto plazo.

Este instrumento favorece el desarrollo de este estudio y genera expectativas positivas en los entrevistados respecto a la importancia de las mipyme en la región del Bio-bío.

### *Sensibilidad de resultados en un entorno de pandemia*

Dado que la recolección de datos efectuada en este trabajo se realizó previo al entorno actual del país, se consideró una instancia de sensibilización de resultados, a través de una conversación entablada con 2 actores que participaron de este trabajo y que se consideraron representativos en el medio, siendo entrevistados nuevamente; para esto, se incorporó un nuevo actor, que no fue considerado en el estudio, de manera de generar una perspectiva de los efectos que la pandemia ha provocado en las mipyme, de la región del Bio-bío. Los principales efectos de sensibilización al nuevo entorno pueden ser descritos como:

**Disposición de la información:** La información vital para la formación de la mipyme no ha variado. Los actores concuerdan al comentar que se han potenciado distintos canales para entregarla de manera más clara, sin embargo, buscan apoyo para utilizar la información a su favor.

**Utilización del capital de trabajo:** La pandemia es considerada, por nuestros actores, como un efecto positivo, en la utilización del capital de trabajo. Actualmente, se han entregado fondos públicos para programas de apoyo a las mipyme, en materia de capital. Dentro de lo que se destaca, además, información relevante al uso de capital de trabajo. Por otro lado, comentan que han entregado distintas fuentes de financiamiento con apoyo del estado, para mipyme que ya tenían funcionamiento y vieron afectados sus ingresos, sin embargo, se encuentran ajenos a ellos, debido a que los requisitos son muy estrictos.

**Grado de participación en acciones formativas de los intervinientes:** Esta es una de las brechas que se ha visto afectada por la pandemia. Los actores comparten su experiencia, e indican que no es posible programar periodos de capacitaciones y/o formación de sus trabajadores. También comentan que se han dejado de lado las instancias de retroalimentación, evaluaciones de desempeño, entre otras cosas.

**Desvinculación de datos:** Esta brecha sigue en aumento ya que no se tiene información actualizada y de fácil acceso, por ende, no se puede cuantificar los efectos que ha dejado la pandemia actualmente.

Digitalización: Durante la pandemia, se ha reflejado un cambio positivo en el entorno digital, tanto así que gran parte de las empresas se encuentran buscando nuevos servicios de venta y marketing para sus negocios. Según lo que plantea uno de nuestros actores, tuvo que establecer la venta de ítems a través de su página web, y adquirir formas de pago online. Otro de nuestros actores, comenta que tuvo que pedir a su familia ayuda para la utilización de redes sociales, ya que le resultaba difícil utilizar esta nueva vía de ventas. Se tuvo que considerar estas medidas para poder continuar con sus labores, sin embargo, comentan que no han cuantificado los beneficios que esto les ha generado, pero sí, notan que las ventas han ido en aumento en sus rubros.

#### *Estrategia de evidencia científica*

Con el fin de entregar evidencias de las estrategias utilizadas y con la intención de sustentar el rigor científico de la presente investigación se ha utilizado durante este proceso:

Triangulación de informantes: Han participado de este estudio distintos tipos de personas y de diferentes rubros considerando: su conocimiento e involucramiento respecto al tema tratado.

Triangulación de técnicas y fuentes: Se han utilizado variadas técnicas y recursos para la recolección de datos se han realizado entrevistas además de encuestas. Adicionalmente se han utilizado artículos de revistas científicas indexadas. Siendo estos los principales recursos utilizados.

Comentario de pares y comprobaciones con los participantes: Se ha compartido el análisis de los resultados y las interpretaciones con los actores claves, quienes también han sido participes en el estudio, y han logrado matizar las interpretaciones y reflexiones que han surgido del resultado de los datos analizados. Adicionalmente, hay que destacar que, para dar validez interna a la investigación, y evitar sesgos o subjetividad esta investigación se hizo apegada al criterio del valor de la verdad. El fin último de estos datos no es la generalización sino una base que se espera sirva como punto de partida para la reflexión y análisis de los implicados en el proceso.

#### Conclusiones

Esta investigación muestra que es posible determinar las variables e instrumentos de gestión que permiten

que una mipyme se mantenga operativa en el tiempo. En efecto, los hallazgos indican una falta de conocimiento técnico al comenzar una mipyme es una variable clave, además existe una gran cantidad de información al respecto, pero que está disponible en distintos lugares, lo que complejiza el obtenerla. Por este motivo, en este trabajo, se proponen distintas herramientas que apoyen y faciliten la creación de las mipyme, mejorando el acceso a la información y utilización de recursos relevantes.

Otra variable relevante radica en los obstáculos existentes para acceso al financiamiento por parte de las entidades bancarias, entregando opciones con tasas de interés que son percibidas como altas, además de la solicitud de requisitos en exceso. Se adiciona es esto, una carente utilización de los recursos financieros disponibles, llevando a malgastarlos y posibilitando muchas veces una futura posible quiebra de la mipyme. Por tanto, se hace indispensable la educación en materias de finanzas, confecciones de planes de negocios, y control de gestión para disminuir estas brechas. Esto a su vez requiere acompañamiento de las mipyme en este proceso, y acceso a capacitaciones en dichas materias para fortalecer esta área.

La evidencia muestra la necesidad imperiosa de tener acceso a más información de las mipyme del país, disponibilidad estadística que permitan apoyarlas antes de su quiebra, y que ello permita el desarrollo de estudios, para el desarrollo de planes, metodologías y herramientas ajustadas a las necesidades de este entorno de desarrollo.

Finalizando, y no menos importante, la implantación y utilización de herramientas digitales en las mipyme, que brinden mayor alcance a clientes, adecuando su negocio al entorno de la transformación digital al que hoy se ven expuestas (procesos 100% digitales). Si bien esta transformación puede ser percibida como no amigable por todos los segmentos etarios, innovar en esta área, es una oportunidad de mejora relevante y un cambio que llegó para quedarse.

Dado lo anterior, este trabajo contribuye al entendimiento de las brechas, las variables que subyacen a éstas y su relación con el riesgo en que incurren emprendimientos por ausencia de formación estratégica.

Para abordar las brechas detectadas en este estudio se propone, las siguientes acciones futuras:

- Implementar un plan de formación básica en temas pymes.
- Impartir programas de capacitación en materias de inversión y formulación de proyectos.
- Implementar acciones formativas en los intervinientes.
- Estudiar la desvinculación de los datos, que hoy se encuentran en entidades bancarias y estadísticas.
- Potenciar un programa de asesoría digital realizado por agencias de marketing.

#### Referencias

- Aguilar, J. G. (2017, octubre 4). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes. // Importance of efficient management of working capital in SMEs. | García Aguilar | Ciencia Unemi. Recuperado de <http://201.159.222.58/index.php/cienciaunemi/article/view/495>
- Arrubla Franco, M. (2020, mayo 4). Finanzas y educación financiera en las empresas familiares Pymes. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5732164>
- Arzúa, D., Ross, D., & Letzkuz, M. (2014, julio 15). Factores que determinan el dinamismo de las pymes en santiago chile. Recuperado de <https://repositorio.utem.cl/bitstream/handle/30081993/986/revista-trilogia-facultad-administracion-economia-vol26-n36-2014-Azua-Ross-Letzkus.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Avilés, F. J. (2017). Las pymes el motor de la economía, sin fuente de gasolina. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10726/1575>.
- Bermudez, W., & Urueta, L. (2019). Gestión Estratégica como Plataforma Impulsora del Capital Social en las Pymes. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 4(8), 571-590. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.299>
- Bonilla, C. y Gutiérrez, E. (2007). "Costos directos en las quiebras: El caso chileno." CAPIV Review. 5, pp. 55-61.
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). TIPOS DE MUESTREO. Rev. Epidem. Med. Prev, 3-7. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49963657/TiposMuestreo1.pdf?1477759764=&response-content-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49963657/TiposMuestreo1.pdf?1477759764=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTIPOS_DE_MUESTREO.pdf&Expires=1603760824&Signature=ASyrvYnmjmZ51trJqkS6k4~Gb37i8FcrZglT3e2IHHi7-cIf3Js-a1FJz--qIXKuIrCXP8gn3-ZNHPbVRSE3K-irRj0tGoE6JlHTa-tDqBiX~xbyLuHKQHeMXVdHUzofMWSlZgTyFby2kurlZD4tr5uyfktTc527muaZ9gEzB03j5UgtOK2tp2g1Z13YZD1Jp1H2McbpyvxqXlg6qciL8oh85h~oEBG7aormyCRceiFIDz94Xx-jogOkP9URUx~oxTA6AY9aNbRIp7wyMD0Az8EW6hxMoANareTK8UwFZ2xNqHcE~vmMycpzHeUoL0WjcDrVoMMYjprg0PhbU0uCNQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)
- Castillo-Vergara, Mauricio, & Torres Aranibar, Enrique. (2019). El papel de la Cooperación para Desarrollar Innovación Tecnológica en la PYME. Journal of technology management & innovation, 14(4), 41-53. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242019000400041>
- Cordero, L. D. O. Monge-González R. (2019). Factores que influyen en el desempeño de las PYMEs: una perspectiva cualitativa de los empresarios costarricenses. Revista Academia & Negocios Vol 4 (2) 2019 pp. 95-106. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6750258>
- Delgado, D., & Chavez, G. (2018, abril 16). Las Pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento, El presente. Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html>
- Dini, M. (2018, octubre 10). Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento | Digital Repository | Economic Commission for Latin America and the Caribbean. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/44148>
- Doménech, R., García, J., Montañez, M., & Neut, N. (2018). Afectados por la revolución digital: El caso de España. Madrid, (156), 128-145. Recuperado de [openview/205929e777a4855f17c8a00afe1b6ef1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2032638](https://openview/205929e777a4855f17c8a00afe1b6ef1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2032638)
- Gallardo-Echenique, E. E. (2019). Brechas y asimetrías que emergen en la era digital, ¿nuevas formas de exclusión? Revista Electrónica de Investigación Educativa, 21, 03, 1-3. Recuperado de <http://redie.uabc.mx/redie/article/view/2909>

- Gálvez, E., & García, D. (2012, enero). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la mipyme: Un estudio empírico en Colombia. Recuperado de [https://www.academia.edu/26465645/Impacto\\_de\\_la\\_innovaci%C3%B3n\\_sobre\\_el\\_rendimiento\\_de\\_la\\_mipyme\\_Un\\_estudio\\_emp%C3%ADrico\\_en\\_Colombia](https://www.academia.edu/26465645/Impacto_de_la_innovaci%C3%B3n_sobre_el_rendimiento_de_la_mipyme_Un_estudio_emp%C3%ADrico_en_Colombia)
- Franco Gómez, María del Carmen, Gómez Gutiérrez, Félix, & Serrano Orellana, Karen. (2019). Determinants of access to credit for the SME of Ecuador. *Conrado*, 15(67), 295-303. Epub 02 de junio de 2019. Recuperado en 04 de mayo de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000200295&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000200295&lng=es&tlng=en).
- Laitón Ángel, S. Y., & López Lozano, J. (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina. *Magazine School of Business Administration*, (85). <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2056>
- López-Acevedo, G. (2010, abril 1). Impact evaluation of SME programs in Latin America and Caribbean: Evaluación de impacto de los programas para pyME Latinoamérica y el Caribe (Spanish) | The World Bank. Recuperado de <http://documents.worldbank.org/curated/en/495651468176944025/Evaluacion-de-impacto-de-los-programas-para-pyME-Latinoamerica-y-el-Caribe>
- Moreno R, Salmones I, Gómez M, (11 de marzo 2016). Información financiera para PyMES: Estudio comparativo México - Chile. *Memorias del Congreso Internacional de Investigación Academia Journals Tabasco 2016* con ISSN 1946-5351 Vol. 8, No. 1, 2016
- Palomo, M. (2005). Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES. *Ingenierías*, vol. 28, no. 8, Julio-Septiembre, pp. 25-31.
- Pereira Bolaños, C. A. (2019). Actualidad de la gestión empresarial en las pymes. *Apuntes Contables*, (24), 39-53. <https://doi.org/10.18601/16577175.n24.03>
- Plehn-Dujowich, J. Una teoría del emprendimiento en serie. *Small Bus Econ* 35, 377-398 (2010). <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9171-5>
- Poblete, Carlos, & Amorós, J.E. (2013). Determinantes en la Estrategia de Internacionalización para las Pymes: el Caso de Chile. *Journal of technology management & innovation*, 8(1), 97-106. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242013000100010>
- Quezada, Q. F. Herrera, M. (2013, Febrero 14). Repositorio Digital - Sistema de Bibliotecas Universidad del Bio-bío (SIBUBB): Análisis de la problemática de sustentabilidad de las pymes chilenas. Recuperado de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/900>
- Rocha-Bello, K. J. (2018, diciembre 17). Las PYME en economías emergentes: El emprendimiento empresarial en Chile como factor determinante en el desarrollo económico de la última década. | Rocha-Bello | Punto de vista. Recuperado de <https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodivista/article/view/1176>
- Rodríguez, D., & Valdeoriola, J. (2009). Metodología de la investigación. Recuperado de <https://www.studocu.com/es/document/universitat-oberta-de-catalunya/metodologies-cualitatives-para-la-investigacion-social/apuntes/rodriguez-gomez-d-valdeoriola-2009-metodologia-de-la-investigacio/3378180/view>
- Servicio de impuestos interno. Estadísticas de empresas por tamaño según ventas, 2018. Disponible en: [http://www.sii.cl/estadisticas/empresas\\_tamano\\_ventas.htm](http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_tamano_ventas.htm)
- Taborda Ocampo, M. A. T. (2018, diciembre 17). IMPORTANCIA DE LAS PYMES PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DE CHILE EN EL SIGLO XXI | Taborda Ocampo | Punto de vista. Recuperado de <https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodivista/article/view/1179>
- Taliani, E. C. T. (2016, junio 30). Un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: especial referencia a los activos intangibles. Recuperado de <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/25744>
- Tunal, G (2003). El problema de clasificación de las microempresas. En: *actualidad Contable FACES*, año 6, N° 7, pp. 78-91.

Zevallos, E. (2003, Abril). Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina | Digital Repository | Economic Commission for Latin America and the Caribbean. Recuperado 4 de mayo de 2020, de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/10874>

EMPRESAS EN AMERICA LATINA\*. Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:mKoiKNqcUHIJ:https://jefas.esan.edu.pe/index.php/jefas/article/view/186/177+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=cl>

ZEVALLLOS, E. (2006, junio 20). OBSTACULOS AL DESARROLLO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS

#### **4 CONCLUSIONES GENERALES**

Esta investigación muestra que es posible determinar las variables e instrumentos de gestión que permiten que una mipyme se mantenga operativa en el tiempo. En efecto, los hallazgos indican una falta de conocimiento técnico al comenzar una mipyme es una variable clave, además existe una gran cantidad de información al respecto, pero que está disponible en distintos lugares, lo que complejiza el obtenerla. Por este motivo, en este trabajo, se proponen distintas herramientas que apoyen y faciliten la creación de las mipyme, mejorando el acceso a la información y utilización de recursos relevantes.

Otra variable relevante radica en los obstáculos existentes para acceso al financiamiento por parte de las entidades bancarias, entregando opciones con tasas de interés que son percibidas como altas, además de la solicitud de requisitos en exceso. Se adiciona es esto, una carente utilización de los recursos financieros disponibles, llevando a malgastarlos y posibilitando muchas veces una futura posible quiebra de la mipyme. Por tanto, se hace indispensable la educación en materias de finanzas, confecciones de planes de negocios, y control de gestión para disminuir estas brechas. Esto a su vez requiere acompañamiento de las mipyme en este proceso, y acceso a capacitaciones en dichas materias para fortalecer esta área.

La evidencia muestra la necesidad imperiosa de tener acceso a más información de las mipyme del país, disponibilidad estadística que permitan apoyarlas antes de su quiebra, y que ello permita el desarrollo de estudios, para el desarrollo de planes, metodologías y herramientas ajustadas a las necesidades de este entorno de desarrollo.

Finalizando, y no menos importante, la implantación y utilización de herramientas digitales en las mipyme, que brinden mayor alcance a clientes, adecuando su negocio al entorno de la transformación digital al que hoy se ven expuestas (procesos 100% digitales). Si bien esta transformación puede ser percibida como no amigable por todos los segmentos etarios, innovar en esta área, es una oportunidad de mejora relevante y un cambio que llegó para quedarse.

Los principales factores que fueron alcanzados en este estudio, indican los motivos por los que las mipyme se ven afectadas de cara al crecimiento o expansión que desean realizar para poder subsistir en el tiempo, si bien muchos de estos factores han sido abordados por el estado, este no ha establecido herramientas o ideas claras para evitar las quiebras financieras, o una guía para establecer parámetros mínimos que deban tener las mipymes, o lo que éstas deban considerar.

Al analizar la percepción de cada uno de los dueños de mipyme, se establece claridad a la hora de conocer sus negocios, pero desconocimiento financiero y estratégico para el crecimiento de este, además de poco tiempo a la hora de implementar algo nuevo y/o miedo a evolucionar.

Al finalizar este estudio, se logra establecer un análisis de riesgos y brechas que presentan hoy en día las mipyme de la octava región, englobándolos en las áreas financieras, educacionales, pero principalmente estratégica.

Dado lo anterior, este trabajo contribuye al entendimiento de las brechas, las variables que subyacen a éstas y su relación con el riesgo en que incurren emprendimientos por ausencia de formación estratégica.

#### **4.1 Propuesta para trabajos futuros**

Como continuación de este trabajo de tesis, hay varias líneas de desarrollo que quedan pendientes, y en las que es posible continuar trabajando; algunas de ellas, están más directamente relacionadas con este trabajo de tesis y son el resultado de preguntas que han

ido surgiendo durante el proceso de investigación, como otras que son más tangenciales a la investigación. A continuación, revisaremos trabajos futuros que pueden investigarse como conclusión de esta investigación.

Para abordar las brechas detectadas en este estudio se propone, las siguientes acciones futuras:

- Implementar un plan de formación básica en temas pymes.
- Impartir programas de capacitación en materias de inversión y formulación de proyectos.
- Implementar acciones formativas en los intervinientes.
- Estudiar la desvinculación de los datos, que hoy se encuentran en entidades bancarias y estadísticas.
- Potenciar un programa de asesoría digital realizado por agencias de marketing.

## 5 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar, J. G. (2017, octubre 4). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes. // Importance of efficient management of working capital in SMEs. | García Aguilar | Ciencia Unemi. Recuperado de <http://201.159.222.58/index.php/cienciaunemi/article/view/495>
- Arrubla Franco, M. (2020, mayo 4). Finanzas y educación financiera en las empresas familiares Pymes. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5732164>
- Arzúa, D., Ross, D., & Letzkuz, M. (2014, julio 15). Factores que determinan el dinamismo de las pymes en santiago chile. Recuperado de <https://repositorio.utem.cl/bitstream/handle/30081993/986/revista-trilogia-facultad-administracion-economia-vol26-n36-2014-Azua-Ross-Letzkus.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Avilés, F. J. (2017). Las pymes el motor de la economía, sin fuente de gasolina. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10726/1575>.
- Bermudez, W., & Urueta, L. (2019). Gestión Estratégica como Plataforma Impulsora del Capital Social en las Pymes. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 4(8), 571-590. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.299>
- Bonilla, C. y Gutiérrez, E. (2007). "Costos directos en las quiebras: El caso chileno." CAPIV Review. 5, pp. 55-61.
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). TIPOS DE MUESTREO. Rev. Epidem. Med. Prev, 3-7. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49963657/TiposMuestreo1.pdf?1477759764=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTIPOS\\_DE\\_MUESTREO.pdf&Expires=1603760824&Signature=ASYrvYnmjmZ51tRjQkS6k4~Gb37i8FcrZglT3e2lHHI7-clf3Js-a1FJz--q|XKuIrCXP8gn3-ZNHPbVRSE3K-irRj0tGoE6JlHTa-tDqBiX~xbyLuHKQHeMXVdHUZofMWSlZgTyFby2kurIZD4tr5uyfktTc527muaZ9gEzB0](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49963657/TiposMuestreo1.pdf?1477759764=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTIPOS_DE_MUESTREO.pdf&Expires=1603760824&Signature=ASYrvYnmjmZ51tRjQkS6k4~Gb37i8FcrZglT3e2lHHI7-clf3Js-a1FJz--q|XKuIrCXP8gn3-ZNHPbVRSE3K-irRj0tGoE6JlHTa-tDqBiX~xbyLuHKQHeMXVdHUZofMWSlZgTyFby2kurIZD4tr5uyfktTc527muaZ9gEzB0)

3j5UgtOK2tp2g1Z13YZD1Jp1H2McbpyvxqXIg6qciL8oh85h~oEBG7aormyCRceiFIDz94  
Xx-  
jogOkP9URUx~oxtA6AY9aNbRIp7wyMDoAz8EW6hxMoANareTK8UwFZ2xNqHcE~vm  
MycpzHeUoLOWjcDrVoMMYjprg0PhbU0uCNQ\_\_&Key-Pair-  
Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

- Castillo-Vergara, Mauricio, & Torres Aranibar, Enrique. (2019). El papel de la Cooperación para Desarrollar Innovación Tecnológica en la PYME. *Journal of technology management & innovation*, 14(4), 41-53. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242019000400041>
- Cordero, L. D. D. O. Monge-González R. (2019). Factores que influyen en el desempeño de las PYMEs: una perspectiva cualitativa de los empresarios costarricenses. *Revista Academia & Negocios* Vol 4 (2) 2019 pp. 95-106. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6750258>
- Delgado, D., & Chavez, G. (2018, abril 16). Las Pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento, El presente. Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html>
- Dini, M. (2018, octubre 10). Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento | Digital Repository | Economic Commission for Latin America and the Caribbean. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/44148>
- Doménech, R., García, J., Montañez, M., & Neut, N. (2018). Afectados por la revolución digital: El caso de España. *Madrid*, (156), 128-145. Recuperado de [openview/205929e777a4855f17c8a00afe1b6ef1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2032638](https://openview/205929e777a4855f17c8a00afe1b6ef1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2032638)
- Gallardo-Echenique, E. E. (2019). Brechas y asimetrías que emergen en la era digital, ¿nuevas formas de exclusión? *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 21, 03, 1-3. Recuperado de <http://redie.uabc.mx/redie/article/view/2909>
- Gálvez, E., & García, D. (2012, enero). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la mipyme: Un estudio empírico en Colombia. Recuperado, de

[https://www.academia.edu/26465645/Impacto\\_de\\_la\\_innovaci%C3%B3n\\_sobre\\_el\\_rendimiento\\_de\\_la\\_mipyme\\_Un\\_estudio\\_emp%C3%ADrico\\_en\\_Colombia](https://www.academia.edu/26465645/Impacto_de_la_innovaci%C3%B3n_sobre_el_rendimiento_de_la_mipyme_Un_estudio_emp%C3%ADrico_en_Colombia)

Franco Gómez, María del Carmen, Gómez Gutiérrez, Félix, & Serrano Orellana, Karen. (2019). Determinants of access to credit for the SME of Ecuador. *Conrado*, 15(67), 295-303. Epub 02 de junio de 2019. Recuperado en 04 de mayo de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000200295&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000200295&lng=es&tlng=en).

Laitón Ángel, S. Y., & López Lozano, J. (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina. *Magazine School of Business Administration*, (85). <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2056>

López-Acevedo, G. (2010, abril 1). Impact evaluation of SME programs in Latin America and Caribbean : Evaluacion de impacto de los programas para pyME Latinoamerica y el Caribe (Spanish) | The World Bank. Recuperado de <http://documents.worldbank.org/curated/en/495651468176944025/Evaluacion-de-impacto-de-los-programas-para-pyME-Latinoamerica-y-el-Caribe>

Moreno R, Salmones I, Gómez M, (11 de marzo 2016). Información financiera para PyMES: Estudio comparativo México – Chile. *Memorias del Congreso Internacional de Investigación Academia Journals Tabasco 2016* con ISSN 1946-5351 Vol. 8, No. 1, 2016

Palomo, M. (2005). Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES. *Ingenierías*, vol. 28, no. 8, Julio-Septiembre, pp. 25-31.

Pereira Bolaños, C. A. (2019). Actualidad de la gestión empresarial en las pymes. *Apuntes Contables*, (24), 39-53. <https://doi.org/10.18601/16577175.n24.03>

Plehn-Dujowich, J. Una teoría del emprendimiento en serie. *Small Bus Econ* 35, 377–398 (2010). <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9171-5>

Poblete, Carlos, & Amorós, J.E. (2013). Determinantes en la Estrategia de Internacionalización para las Pymes: el Caso de Chile. *Journal of technology management & innovation*, 8(1), 97-106. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242013000100010>

- Quezada, Q. F. Herrera, M. (2013, Febrero 14). Repositorio Digital - Sistema de Bibliotecas Universidad del Bio-bío (SIBUBB): Análisis de la problemática de sustentabilidad de las pymes chilenas. Recuperado de <http://repopib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/900>
- Rocha-Bello, K. J. (2018, diciembre 17). Las PYME en economías emergentes: El emprendimiento empresarial en Chile como factor determinante en el desarrollo económico de la última década. | Rocha-Bello | Punto de vista. Recuperado de <https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/1176>
- Rodríguez, D., & Valldeoriola, J. (2009). Metodología de la investigación. Recuperado de <https://www.studocu.com/es/document/universitat-oberta-de-catalunya/metodologias-cualitativas-para-la-investigacion-social/apuntes/rodriguez-gomez-d-valldeoriola-2009-metodologia-de-la-investigacio/3378180/view>
- Servicio de impuestos interno. Estadísticas de empresas por tamaño según ventas, 2018. Disponible en: [http://www.sii.cl/estadisticas/empresas\\_tamano\\_ventas.htm](http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_tamano_ventas.htm)
- Taborda Ocampo, M. A. T. (2018, diciembre 17). IMPORTANCIA DE LAS PYMES PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DE CHILE EN EL SIGLO XXI | Taborda Ocampo | Punto de vista. Recuperado de <https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/1179>
- Taliani, E. C. T. (2016, junio 30). Un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: especial referencia a los activos intangibles. Recuperado de <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10464/10464>
- Aguilar, J. G. (2017, octubre 4). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes. // Importance of efficient management of working capital in SMEs. | García Aguilar | Ciencia Unemi. Recuperado de <http://201.159.222.58/index.php/cienciaunemi/article/view/495>
- Arrubla Franco, M. (2020, mayo 4). Finanzas y educación financiera en las empresas familiares Pymes. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5732164>
- Arzúa, D., Ross, D., & Letzkuz, M. (2014, julio 15). Factores que determinan el dinamismo de las pymes en santiago chile. Recuperado de [https://doi.org/10.15358/9789561000000\\_001](https://doi.org/10.15358/9789561000000_001)

<https://repositorio.utem.cl/bitstream/handle/30081993/986/revista-trilogia-facultad-administracion-economia-vol26-n36-2014-Azua-Ross-Letzkus.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Avilés, F. J. (2017). Las pymes el motor de la economía, sin fuente de gasolina. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10726/1575>.

Bermudez, W., & Urueta, L. (2019). Gestión Estratégica como Plataforma Impulsora del Capital Social en las Pymes. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 571-590. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.299>

Bonilla, C. y Gutiérrez, E. (2007). "Costos directos en las quiebras: El caso chileno." *CAPIV Review*. 5, pp. 55-61.

Castillo-Vergara, Mauricio, & Torres Aranibar, Enrique. (2019). El papel de la Cooperación para Desarrollar Innovación Tecnológica en la PYME. *Journal of technology management & innovation*, 14(4), 41-53. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242019000400041>

Cordero, L. D. D. O. Monge-González R. (2019). Factores que influyen en el desempeño de las PYMEs: una perspectiva cualitativa de los empresarios costarricenses. *Revista Academia & Negocios Vol 4 (2) 2019 pp. 95-106*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6750258>

Delgado, D., & Chavez, G. (2018, abril 16). Las Pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento, El presente. Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html>

Dini, M. (2018, octubre 10). Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento | Digital Repository | Economic Commission for Latin America and the Caribbean. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/44148>

Doménech, R., García, J., Montañez, M., & Neut, N. (2018). Afectados por la revolución digital: El caso de España. *Madrid*, (156), 128-145. Recuperado de [openview/205929e777a4855f17c8a00afe1b6ef1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2032638](https://openview/205929e777a4855f17c8a00afe1b6ef1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2032638)

- Gallardo-Echenique, E. E. (2019). Brechas y asimetrías que emergen en la era digital, ¿nuevas formas de exclusión? *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 21, 03, 1-3. Recuperado de <http://redie.uabc.mx/redie/article/view/2909>
- Gálvez, E., & García, D. (2012, enero). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la mipyme: Un estudio empírico en Colombia. Recuperado, de [https://www.academia.edu/26465645/Impacto\\_de\\_la\\_innovaci%C3%B3n\\_sobre\\_el\\_rendimiento\\_de\\_la\\_mipyme\\_Un\\_estudio\\_emp%C3%ADrico\\_en\\_Colombia](https://www.academia.edu/26465645/Impacto_de_la_innovaci%C3%B3n_sobre_el_rendimiento_de_la_mipyme_Un_estudio_emp%C3%ADrico_en_Colombia)
- Franco Gómez, María del Carmen, Gómez Gutiérrez, Félix, & Serrano Orellana, Karen. (2019). Determinants of access to credit for the SME of Ecuador. *Conrado*, 15(67), 295-303. Epub 02 de junio de 2019. Recuperado en 04 de mayo de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000200295&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000200295&lng=es&tlng=en).
- Laitón Ángel, S. Y., & López Lozano, J. (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina. *Magazine School of Business Administration*, (85). <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2056>
- López-Acevedo, G. (2010, abril 1). Impact evaluation of SME programs in Latin America and Caribbean : Evaluacion de impacto de los programas para pyME Latinoamerica y el Caribe (Spanish) | The World Bank. Recuperado de <http://documents.worldbank.org/curated/en/495651468176944025/Evaluacion-de-impacto-de-los-programas-para-pyME-Latinoamerica-y-el-Caribe>
- Moreno R, Salmones I, Gómez M, (11 de marzo 2016. Información financiera para PyMES: Estudio comparativo México - Chile. *Memorias del Congreso Internacional de Investigación Academia Journals Tabasco 2016* con ISSN 1946-5351 Vol. 8, No. 1, 2016
- Palomo, M. (2005). Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES. *Ingenierías*, vol. 28, no. 8, Julio-Septiembre, pp. 25-31.
- Pereira Bolaños, C. A. (2019). Actualidad de la gestión empresarial en las pymes. *Apuntes Contables*, (24), 39-53. <https://doi.org/10.18601/16577175.n24.03>
- Plehn-Dujowich, J. Una teoría del emprendimiento en serie. *Small Bus Econ* 35, 377–398 (2010). <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9171-5>

- Poblete, Carlos, & Amorós, J.E. (2013). Determinantes en la Estrategia de Internacionalización para las Pymes: el Caso de Chile. *Journal of technology management & innovation*, 8(1), 97-106. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242013000100010>
- Quezada, Q. F. Herrera, M. (2013, Febrero 14). Repositorio Digital - Sistema de Bibliotecas Universidad del Bio-bío (SIBUBB): Análisis de la problemática de sustentabilidad de las pymes chilenas. Recuperado de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/900>
- Rocha-Bello, K. J. (2018, diciembre 17). Las PYME en economías emergentes: El emprendimiento empresarial en Chile como factor determinante en el desarrollo económico de la última década. | Rocha-Bello | Punto de vista. Recuperado de <https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/1176>
- Rodríguez, D., & Valldeoriola, J. (2009). Metodología de la investigación. Recuperado de <https://www.studocu.com/es/document/universitat-oberta-de-catalunya/metodologias-cualitativas-para-la-investigacion-social/apuntes/rodriguez-gomez-d-valldeoriola-2009-metodologia-de-la-investigacio/3378180/view>
- Servicio de impuestos interno. Estadísticas de empresas por tamaño según ventas, 2018. Disponible en: [http://www.sii.cl/estadisticas/empresas\\_tamano\\_ventas.htm](http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_tamano_ventas.htm)
- Taborda Ocampo, M. A. T. (2018, diciembre 17). IMPORTANCIA DE LAS PYMES PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DE CHILE EN EL SIGLO XXI | Taborda Ocampo | Punto de vista. Recuperado de <https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/1179>
- Taliani, E. C. T. (2016, junio 30). Un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: especial referencia a los activos intangibles. Recuperado de <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/25744>
- Tunal, G (2003). El problema de clasificación de las microempresas. En; actualidad Contable FACES, año 6, N° 7, pp. 78-91.
- Zeballos , E. (2003, Abril). Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina | Digital Repository | Economic Commission for Latin America and the Caribbean. Recuperado 4 de mayo de 2020, de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/10874>

ZEVALLOS, E. (2006, junio 20). OBSTACULOS AL DESARROLLO DE LAS PEQUEAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN AMERICA LATINA\*. Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:mKoiKNqcUHIJ:https://jefas.esan.edu.pe/index.php/jefas/article/view/186/177+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=clandle/10017/25744>

Tunal, G (2003). El problema de clasificación de las microempresas. En; actualidad Contable FACES, año 6, N° 7, pp. 78-91.

World Bank (2010). Doing Business 2011: Making a difference for entrepreneurs. Washington DC.

Zeballos , E. (2003, Abril). Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina | Digital Repository | Economic Commission for Latin America and the Caribbean. Recuperado 4 de mayo de 2020, de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/10874>

ZEVALLOS, E. (2006, junio 20). OBSTACULOS AL DESARROLLO DE LAS PEQUEAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN AMERICA LATINA\*. Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:mKoiKNqcUHIJ:https://jefas.esan.edu.pe/index.php/jefas/article/view/186/177+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=cl>

## 6 ANEXO: REPORTE DE PLAGIO

El reporte de posibilidad de plagio de este trabajo, con otros trabajos publicados entrega un porcentaje de similitud de: 0%



# Plagiarism Checker X Originality Report

**Similarity Found: 0%**

Date: martes, octubre 06, 2020

Statistics: 24 words Plagiarized / 8958 Total words

Remarks: No Plagiarism Detected - Your Document is Healthy.

---

PERCEPCIONES DE FACTORES CLAVES QUE PERMITEN EL CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN DE UNA MIPYME RESUMEN: Este trabajo presenta una propuesta conceptual que busca encontrar los factores críticos en el crecimiento y expansión de una mipyme, con base en los datos obtenidos en la región del Bio-bío para ser aplicado en cualquier región de Chile, analizando información recopilada entre enero y septiembre 2019. El objetivo de esta investigación es proponer un análisis comprensivo de las variables de crecimiento y perduración de las mipyme, para caracterizar los riesgos y brechas, a los que se ven

enfrentados de cara al mercado, y disminuir con ello, las tasas de falla financiera que existen en la actualidad.

Para lograrlo se propone una aproximación cualitativa basada en entrevistas y encuestas para comprender las opiniones de dueños de mipyme de distintos rubros, considerando una muestra por conveniencia de actores relevantes de la región del Bio-bío, para entender cómo y por qué crecen o perduran en el tiempo este tipo de empresas. El acceso a la información y la brecha digital aparecen como las principales barreras para la sostenibilidad de los negocios, lo que impide el posicionamiento estratégico en el corto plazo.

Se concluye, que para el establecimiento y éxito de mipymes regionales es necesaria la implementación de políticas educativas en el rubro, formación en materias financieras, desvinculación de datos y acceso a ellos, disminución de la brecha digital y capacidad de posicionamiento por marketing estratégico. PALABRAS CLAVE: Medianas empresas; Brecha digital; Emprender; Financiamiento empresas; Quiebra financiera; Deserción empresas; Desarrollo empresarial

1. Introducción La situación actual de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme) en la región del Bio-bío, ha ido variando exponencialmente desde su creación hasta el día de hoy, considerando los distintos elementos que han ido influyendo en la economía del país, como lo es la incorporación de nuevas tecnologías, tasa de crecimiento del mercado, variación demográfica, efectos medioambientales, entre otros.

Debido a esto, surge la necesidad de exponer los factores de riesgo que afectan y condicionan la crisis y desaparición de las Mipyme hoy en día, para apoyar el desarrollo empresarial y ayudar a disminuir la deserción de las mipyme en cualquier región de Chile. La falta de conocimiento de los mercados, la poca experiencia para poder anticipar problemas y ante ellos la lentitud de reacción para encontrar soluciones o para tomar las oportunidades que se presentan, marcan la particularidad de las mipyme. Por lo que se hacen imprescindible una transformación drástica en las estrategias de las mipyme no sólo internamente sino también en aspectos coordinados con agentes externos como políticas gubernamentales, medio ambiente entre otros.

Buscando siempre un impulsor del capital social. (Bermudez y Urieta, 2019). Según Servicio de Impuestos Internos (SII), las mipyme representan el 98,59% del universo de las empresas chilenas (SII, 2015). A su vez, estas aportan cerca del 80% de la fuerza laboral, en donde el surgimiento de nuevas empresas provoca que se disminuyan los niveles de

cesantía y un 17% de aporte al PIB (Arzúa, Ross y Letzkuz, 2014). Mipyme Con el pasar de los últimos años, y en respuesta al crecimiento económico y social de los países, la actividad emprendedora toma fuerza desde el punto de vista empresarial, el cual ha sido liderado mayormente por grandes empresas.

Nacen las MiPyme, definidas como aquellas **micro, pequeñas y medianas empresas** producto de la actividad emprendedora y que constituyen una de las principales fuerzas en el desarrollo económico (Rocha, Arévalo y Cocubuno, 2018). Actualmente, existen diversos criterios para definir, diferenciar y clasificar las empresas como **micro, pequeñas y medianas**, los cuales difieren en relación con el lugar o al sujeto que requiera su estudio. En Latinoamérica, se define a las micro, **pequeñas y medianas empresas** en base a las necesidades de cada país, y la forma que tiene cada uno de ellos para medir sus objetivos.

Dentro de los elementos que pueden determinar el tipo de empresa, se encuentran: número de trabajadores empleados, segmentación de producto, tamaño de mercado, inversión en activos, volumen de producción o ventas, ubicación y localización, tecnologías implementada en producción, consumo de energía, entre otros. (Tunal, 2003; Zevallos, 2003) Para efecto de este estudio, se considera el volumen de producción o de ventas realizadas en un año. De acuerdo con lo indicado por Servicio de Impuestos Internos (SII), las mipyme se clasifican de la siguiente manera: Micro Empresa: ventas anuales de 0 a 2.400 UF. Pequeña Empresa: ventas anuales de 2.401 a 25.000 UF.

Mediana Empresa: ventas anuales de 25.001 a 100.000 UF. En Latinoamérica, las mipyme cumplen un importante rol en el ámbito social de ser las encargadas de generar altos índices de empleo y autoempleo, amortiguando los problemas de desempleo en cada uno de los países y generando estabilidad social al crear nuevas oportunidades laborales año tras año. Todo ello en un escenario donde la innovación y la mayor calificación laboral son variables clave para mantener la competitividad de las empresas (Zevallos, 2006).

Por otra parte, uno de los problemas que se evidencia hoy en el desarrollo de la mipyme, corresponde a la tasa de quiebra o deserción a nivel nacional, que se genera por diversos motivos. Según SII, sólo en el año 2018, se declararon en quiebra alrededor de 8.000 mipyme. Lo anterior impacta directamente la estabilidad social que se ha ido construyendo en Chile, debido a que las mipyme, en el 2018, corresponden al 98,59% de las empresas en el país.

Al mismo tiempo, la región del Bio-bío, contempla el 10,35% de las empresas del país (SII, 2019). Financiamiento Uno de los problemas a los que se ven enfrentadas las micro,

pequeña y medianas empresa en Latinoamérica es el financiamiento. El acceso a financiamiento es un factor determinante para la creación, desarrollo y subsistencia de las mipyme. Si bien, existen instituciones que prestan un apoyo financiero, las oportunidades para acceder a crédito son escasas, los trámites excesivos y gran parte de las mipyme empiezan sin capital que permita asegurar un crecimiento adecuado y que se sostenga en el tiempo.

La limitación que existe al financiamiento bancario en las primeras etapas de una mipyme, afecta cualquiera sea el rubro del emprendimiento, pues habrá como resultado mayores costos para financiar activos requeridos en etapas tempranas, y la inversión no se verá reflejada en el incremento del valor de la compañía (Avilés, 2017). A pesar de los beneficios que otorga el gobierno a las mipyme, existe un nivel importante de personas que desean emprender y crear su propia mipyme, por lo que los recursos no son suficientes para satisfacer esta demanda.

Por otro lado, los créditos que ofrecen entidades bancarias poseen una tasa de interés alta, lo que provoca desánimo y desequilibrio en ellas. Revisando el historial de mipyme, se expresa que siempre han combatido por normas que las protejan del excesivo cobro por parte de los bancos, pero esto aún no se ha hecho escuchar (Quezada y Herrera, 2013). Las empresas que mayormente quiebran en Chile son las empresas de tamaño pequeño, pero a su vez las empresas que se ven mayormente perjudicadas en términos contables y financieros son las de mayor tamaño, el motivo; deben realizar mayores procedimientos de insolvencia (Bonilla y Gutiérrez, 2007).

Latinoamérica En Chile, las mipyme representan un gran aporte a nivel económico y social, permitiendo que así el país se fortalezca como uno de los principales a nivel de Latinoamérica, en la ejecución de proyectos de innovación y emprendimiento, dejando ver que una idea de negocio puede llegar a convertirse en una gran empresa. La limitación en el financiamiento de las mipyme, en cuanto al sector bancario, se observa no solo en Chile, sino también a nivel mundial, lo que ha forjado a muchas de estas empresas a terminar o quebrar.

Aunque sus ideas sean exitosas, dicho factor crea un impacto negativo para su crecimiento (Taborda, Nova y Bohórquez, 2018). Existen variadas barreras que la literatura nos menciona sobre la teoría económica que apuntan a los inhibidores del éxito de las mipyme y el comienzo de nuevas fuentes de empleo, entre las que podemos ver poca posibilidad de acceder a financiamiento, baja capacidad administrativa, y en muchas ocasiones, falta del personal competente o calificado, inhabilidad para acceder a

economías de escala, poca información sobre las oportunidades que le ofrece el entorno, bajo acceso a nuevas tecnologías y métodos organizacionales, en ocasiones excesiva burocracia que dificulta su formación y operación, provocando muchas veces la informalidad (López-Acevedo, 2010).

A nivel global, las mipyme se han convertido en un tema importante en la actualidad económica para muchos países, los cuales generan gran interés en la reacción y fortalecimiento de empresas competitivas como motor de desarrollo de sus gobiernos. Dicho interés se refleja en el aumento porcentual considerable que ha tenido el empleo, la producción y el comercio, gracias al desarrollo de las mipyme (Gálvez y García, 2012). Como principal problema a nivel de Latinoamérica, surge el acceso a financiamiento, debido a que la banca tradicional impone distintos tipos de garantías o el pago de altas tasas de interés.

En países como México y Perú, se ve una predilección de apalancamiento a través de recursos propios, frente al financiamiento externo. A su vez, en casos como Ecuador y Costa Rica, los proveedores componen una medida de financiamiento atractiva. En el caso de Colombia y pese a sus restricciones para llegar a la banca comercial, sigue siendo esta la primera opción para los empresarios. Adjunto a ello, la desigualdad de información entre instituciones financieras y mipyme, toma importancia en el análisis de las limitaciones a la financiación.

Además, existen otros factores influyentes, entre ellos los elevados costos financieros y los elevados requerimientos para la solicitud de créditos bancarios (Laitón-Ángel y López-Lozano, 2018). Actualmente, la realidad de la gestión administrativa de las mipyme es que, en su mayoría, no poseen una orientación clara o enfocada al cumplimiento de objetivos, son susceptibles resolviendo sus problemas a medida que aparecen. La falta de estrategia genera incorporación de nuevas inversiones sin un estudio previo de viabilidad.

Deben encaminar su administración hacia la provisión de nuevas estrategias que les permita proyectar su organización, lograr sus objetivos y metas, en un mediano y largo plazo; a la par, ser socialmente responsables de establecer estrategias de competitividad adecuadas a la innovación y uso de las tecnologías de información y comunicación (Pereira-Bolaños, 2019). Del mismo modo, investigadores como (Plehn-Dujowich 2010) reflexionan que poseer algún grado de educación ya sea nivel medio o algún nivel de educación superior aumenta considerablemente las posibilidades de sobrevivencia en los negocios a largo plazo.

Hoy en día, la educación financiera toma mayor importancia, y se debe comprender la distancia que debe existir entre finanzas personales, y de la empresa. Se respalda en la caracterización de cada instrumento financiero en cada etapa de la vida de la empresa y sus fases de procesos del ciclo de negocio (Arrubla, 2016). Entendida esta realidad, y considerando la revisión bibliográfica presentada, es posible efectuar el siguiente cuestionamiento de contexto: ¿Cuáles son las variables o instrumentos de gestión que permitan gestionar efectivamente una mipyme, para que ésta perdure en el tiempo? En efecto, el análisis previo de factores que inciden en el fracaso o supervivencia de las mipyme proporciona una mejor base para tomar decisiones que influyan en la competitividad de éstas, posicionamiento en el mercado y el desarrollo empresarial.

Una vez analizadas las bases teóricas fundamentales para este estudio, cabe mencionar que la principal motivación para realizarlo ha sido conocer y comprender los indicadores críticos para el crecimiento de las mipyme en Chile, que factibilice o aporte al éxito de emprendimientos regionales, reduciendo la tasa de fallas o quiebras financieras. Se propone entonces un estudio que permita la identificación los riesgos que enfrentan las mipyme en Chile, disminuyendo con ellos los errores típicos que implican la quiebra financiera.

En este sentido, este trabajo contribuye a la comprensión de las brechas de riesgo en que incurren emprendedores por falta de formación o de información estratégica, donde se analicen y expliquen los factores de éxito asociados a negocios de su rubro, permitiendo abordarlas durante los primeros años de vida de una mipyme. Con ello, el objetivo de esta investigación es proponer un análisis que permita la comprensión de las variables que sostienen el crecimiento y perduración de las mipyme, para caracterizar los riesgos y brechas a los que se ven enfrentados de cara al mercado, y disminuir con ello, las tasas de falla financiera que existen en la actualidad. 2.

Metodología Paradigma y diseño: El estudio del presente se realiza mediante una metodología cualitativa, basada en entrevistas semiestructuradas, considerando una muestra por conveniencia según señalan (Rodríguez y Valldeoriola, 2009). Se recopila información de dueños de distintos rubros de mipyme en la Octava región para estudiar y comprender las percepciones del crecimiento y expansión de mipyme de esta región. Generando con ello, análisis que permita comprender como y porqué son exitosas o fallas este tipo de empresa.

Con la entrevista semiestructurada se construye la encuesta en base a las entrevistas

realizadas lo que permitió contrastar los principales problemas de modo más extendido. Población sobre la que se efectuó el estudio: La investigación se realiza entre enero a septiembre del año 2019, con el foco en las mipyme de la región del Bio-bío. Se entrevistan a hombres y mujeres dueños de mipyme. Los participantes en el estudio se seleccionaron mediante muestreo intencional no probabilístico, procurando su representatividad en términos de género, edad y experiencia.

En total participaron representantes de 6 mipyme para las entrevistas, de distintos rubros, y un total de 64 encuestas para dar cobertura al estudio. Siendo los dueños de mipyme profesionales y no profesionales, promedio de edad entre 35 años, el menor de 25 años y el mayor de 62 años. Entorno: El estudio se realiza en Chile, específicamente en la provincia de Concepción región del Bio-bío. Esta región cuenta con una superficie de más de 20.000 km<sup>2</sup> y una población superior a los 1.500.000 habitantes, siendo la tercera región más habitada del país, por detrás de las regiones Metropolitana de Santiago y de Valparaíso.

Esta región queda estructurada por las provincias de Arauco, Bio-bío y Concepción. Su principal centro urbano es el Gran Concepción. Destaca por tener 4 sectores productivos, que permiten el desarrollo del País y entregan fuerza al empleo regional, los cuales son: Forestal, pesquero, industrial y agropecuario. Hasta el año 2015, en la región del Bio-bío se concentraba un total de 93.058 mipyme, de las cuales 42.952 mipyme corresponden a empresas ubicadas en el Gran Concepción, concentrándose el 46,15% de ellas en las comunas de Concepción, Coronel, Chiguayante, Hualpén, Hualqui, Lota, Penco, San Pedro de la Paz, Talcahuano y Tomé.

Este desarrollo de las mipyme en el Gran Concepción ha demostrado un alza entre el año 2005 y el 2015 de un 17%. Intervenciones: Para comenzar las entrevistas se presentó a cada involucrado el instrumento base, guiando a los usuarios respecto se estableció un set de preguntas abiertas que permitieron la libertad de expresión y fluidez de la conversación por parte de los entrevistados. Por otro lado, del alcance del estudio. Se utilizó una grabadora de voz desde celular y un guion con preguntas abiertas, mismas que guiaron la interacción.

Realizada esta etapa, se formuló una encuesta, la que fue aplicada posteriormente a empresarios de mipyme, de diversos rubros. Esta encuesta se desarrolla a través de una plataforma web, y consta de 7 preguntas de selección, y 6 preguntas de clasificación. La entrevista, considera las siguientes preguntas: Etapa 1: Caracterización del presente y comprensión de la realidad. ¿Cuáles cree que son los factores que ayudan a permanecer

en el mercado a las mipyme en la región del Bio-bío? ¿De dónde vienen los principales problemas que identifica y afectan al desarrollo de las mipyme? Según su experiencia, ¿cómo debería operar una mipyme para permanecer en el tiempo? ¿Cuáles fueron sus principales obstáculos cuando comenzó su mipyme? ¿Cuáles han sido las mejoras desarrolladas que más le han ayudado a crecer? ¿Qué gestiones realiza para llegar a sus clientes? Etapa 2: Propuestas de alto impacto.

¿Cómo cree que se puede cambiar la situación actual de una mipyme, para incluirle mejoras? ¿Tiene propuestas específicas para mejorar o cambiar a corto plazo y que genere un alto impacto? ¿Algo le ha impedido desarrollar mejoras en su mipyme? Si le entregáramos herramientas, que le permita identificar los riesgos que enfrentan la mayoría de las mipyme en Chile, y que, además, permita disminuir las posibilidades de quiebra financiera ¿Qué opinión o miedos tendría al respecto? Etapa 3: Alertas sobre las transformaciones. En su opinión ¿Cuáles son los costos que vería asociados a implementar esta nueva herramienta en su empresa? ¿Cree que esta herramienta provocará una amenaza o riesgo en su organización? ¿Cuáles son los factores que ayudarían o frenarían en esta empresa, la implementación de dicho instrumento? ¿Cuál sería su principal preocupación (personal) respecto de la aplicación o implementación de la herramienta en la mipyme? Se deja en evidencia archivos multimedia de **cada una de las** respuestas obtenidas de nuestros entrevistados. Una vez concluidas las entrevistas se generó una encuesta con 10 preguntas dirigidas a dueños de mipyme de distintos rubros en la región del Bio-bío.

Las preguntas de esta encuesta fueron generadas a partir de entrevistas realizadas las que son presentadas a continuación: ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que tuvo al comenzar con su mipyme? Control interno de la empresa Desconocimiento del mercado Formalización y tramitación de mipyme (SII, conservador de bienes raíces, etc.) Solvencia económica Otro (especifique) ¿Cómo evaluaría la tramitación para crear una mipyme en la Octava región? Evalúe de 1 a 5 esta pregunta, donde 1 es muy malo y 5 es muy bueno.

¿Cómo evaluaría la información disponible para la creación de una mipyme e la octava región? Evalúe de 1 a 5 esta pregunta, donde 1 es muy malo y 5 es muy bueno. ¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme? Conocer las necesidades del cliente Innovación de productos y/o servicios Presencia digital y medios de comunicación Mejoramiento constante Calidad del servicio. Destaque **el factor diferenciador de** su mipyme, respecto a las del mismo rubro. Ordene de mayor a menor importancia para usted. Variedad Precio Experiencia compra y/o venta Calidad en el servicio y o producto.

Otro (especifique) ¿Cuál es el principal factor de fracaso de las mipyme, según su punto de vista? Ubicación Financiamiento Falta de innovación Falta de gestión de los recursos (Estratégicos, humanos, financieros, etc.) Otro (especifique) ¿Cuáles son los objetivos a corto plazo de su mipyme? Posicionamiento en el mercado Aumento rentabilidad Ampliación del rubro Expansión nacional o internacional Aumento cartera de clientes Implementación de nuevas tecnologías. Nombre fantasía o razón social de su mipyme. Antigüedad de mipyme. 0 a 3 años 3 a 5 años 5 a 10 años Mayor a 10 años Clasificación de mipyme. Microempresa (ventas anuales de 0 a 2.400 UF) Pequeña empresa (ventas anuales de 2.401 a 25.000 UF) Mediana empresa (ventas anuales de 25.001 a 100.000 UF) Nivel educacional del dueño de mipyme. Básica Incompleta Básica Completa Media Incompleta Media Completa/Técnica Incompleta Universitaria Incompleta/Técnica completa.

Universitaria Completa Postgrado (Magister, doctorado) Métodos de verificación y validación del instrumento: Los instrumentos fueron primero piloteados para ajustarlos al entorno requerido, y validados por tres expertos independientes, chilenos, quienes refirieron los ajustes y aproximaciones para ser consistente con el diseño de la investigación. Para validar la información obtenida, se consideró el comentario de pares y comprobaciones con los mismos participantes. Plan de análisis de los datos: Se realizan visitas a **cada una de las** empresas y se levanta una observación (no participante). A continuación, se contrarresta la teoría y observaciones recogidas en una bitácora.

Se formulan distintas hipótesis de las observaciones efectuadas. Posteriormente, se contactó con posibles grupos de informantes de diferentes niveles, en este caso **micro, pequeñas y medianas** empresas. Se realizaron grupo de discusión (1) y las entrevistas (6) según los guiones propuestos para indagar y reflexionar sobre las preguntas guías, buscando contrastar las hipótesis explicativas previas lo que permitió elaborar encuesta para comprobar la realidad de cada mipyme con las demás en la región del Bio-bío.

Ética: Se gestiona la participación informada y voluntaria de los participantes de este estudio; se establecen los resguardos necesarios para proteger la confidencialidad de la información entregada por los entrevistados, cambiando sus nombres por nombres ficticios, luego de validarla con los propios interesados. De ninguna manera se interviene, ni implícita ni explícitamente, para influir en las respuestas recopiladas, ni se busca cambiar sus particularidades individuales; se respeta en todo momento la libertad de participar sin presión alguna, ni ofrecimiento de beneficio alguno para ser parte de la investigación. 3.

Resultados Para realizar el análisis de los resultados obtenidos, los datos se han agrupado por categorías claves, como se muestra en la siguiente tabla: Ítem \_Categorías \_ \_¿Cuáles crees que son los factores que ayudan a permanecer en el mercado a las mipyme en la región? \_Conocer el mercado Conocer necesidades del cliente. \_ \_¿De dónde vienen los principales problemas que vez que afectan al desarrollo de las mipyme? \_Falta de financiamiento. Mala utilización de los recursos. Objetivo del mercado poco claro. \_ \_Según su experiencia, ¿cómo debería operar una mipyme para permanecer en el tiempo? \_Estrategia empresarial Innovación en procesos. Objetivos y metas.

\_ \_¿Cuáles fueron sus principales obstáculos cuando comenzó su mipyme? \_Falta de conocimiento Tramitación y formalización. Control de finanzas. Solvencia económica. \_ \_¿Cuáles han sido las mejoras desarrolladas que más les ha ayudado a crecer? \_Satisfacer necesidades de la comunidad. Nuevas tecnologías. \_ \_¿Qué gestiones realiza para llegar a sus clientes? \_Manejo de redes sociales. Atención personalizada. Relación precio-calidad.

\_ \_¿Cómo crees que podemos cambiar la situación actual de una mipyme, para incluirle mejoras? \_Invertir Innovar \_ \_¿Tiene propuestas específicas para mejorar o cambiar a corto plazo y que genere un alto impacto? \_Ampliar Rubro Prestación de nuevos servicios Marketing \_ \_¿Algo le ha impedido desarrollar una mejora en su mipyme? \_Baja rentabilidad Tiempo Falta de ideas \_ \_Si le entregáramos herramientas, que le permita identificar los riesgos que enfrentan la mayoría de las mipyme en Chile, y que, además, permita disminuir las posibilidades de quiebra financiera: ¿Qué opinión o miedos tendría al respecto? \_Costos No generar impactos positivos \_ \_En su opinión, ¿Cuáles son los costos que vería asociados a implementa estas nuevas herramientas? \_Tiempo Costos Asociados \_ \_¿Cree que estas herramientas provocarán una amenaza o riesgo en su organización? \_Posibilidad de perder el control \_ \_¿Cuáles son los factores que ayudarían o frenarían en esta empresa, la implementación de dichos instrumentos? \_Falta de capacitación Estabilidad Falta de espacio \_ \_¿Cuál sería su principal preocupación (personal) respecto de la aplicación o implementación de nuevas herramientas en la mipyme? \_Tiempo invertido Costos asociados \_ \_3.1

Análisis de datos recogidos: Entrevistas Para analizar e interpretar los datos recogidos, estos se analizan según cada ítem de las categorías claves: Ítem 1: ¿Cuáles crees que son los factores que ayudan a permanecer en el mercado a las mipyme en la región? Al revisar los resultados se menciona que uno de los principales factores es tener conocimiento del entorno donde se desea realizar el negocio o emprendimiento Pablo (33 años) nos comenta que uno de los principales factores es tener conocimiento del entorno donde se

desea realizar el negocio o emprendimiento “mientras se tenga información del mercado, será una buena oportunidad de crear”. También destaca Paulina (39 años) que sus ideas pueden “aportar a otro emprendimiento y beneficiarnos ambos”.

Mientras Aníbal (37 años) sostiene que “lo más importante para es la fidelización de mis clientes, ellos serán quienes atraigan al resto”; a su vez se complementa con la siguiente opinión reunida: “se debe conocer las necesidades que están teniendo nuestros clientes”. Ítem 2: ¿De dónde vienen los principales problemas que afectan al desarrollo de las mipyme? Dentro de las entrevistas realizadas, Camila (28 años) nos cuenta desde su punto de vista que al comenzar un negocio “tienes la motivación o la necesidad de comenzarlo, pero no necesariamente tienes los conocimientos básicos que requieres para llevar a la marcha un negocio” lo que incurre en problemas de financiamientos o gestión debido a que no son evaluados todos los costos asociados.

Por otro lado, se puede rescatar la opinión de Juan Ignacio (46 años) “si no hubiese ido a la universidad, no tendría ni siquiera una noción de contabilidad básica”, siendo conocimientos necesarios para el buen uso de los recursos que se tienen a disposición, Emilia (32 años) “muchas de las cosas que hoy sé, las fui aprendiendo en el camino”. A su vez, Leonor (54 años) nos dice: “es importante tener conocimiento del mercado antes de iniciar un negocio, para poder ofrecer productos o servicios que las personas necesiten”.

Por lo tanto, se puede atribuir la falta de información, a uno de los principales fracasos de las mipyme se hace imprescindible un buen plan de negocios, además de control de gestión teniendo indicadores claves para su negocio, que les permita estar preparados ante situaciones que salen de su control. Se propone para este punto realizar una herramienta de control de gestión que sea transversal para cualquier mipyme, esta herramienta puede ser una aplicación de fácil uso pero que entregue información precisa y relevante.

Ítem 3: Según su experiencia, ¿cómo debería operar una mipyme para permanecer en el tiempo? Podemos afirmar según nuestros entrevistados que para que una mipyme trascienda, deben tener o establecer metas a corto y mediano plazo, plantearse objetivos claros y acordes a su negocio, planificar. Además, Matías (31 años) nos menciona “tener conocimiento de cuánto es lo que vendo diaria, semanal y mensualmente, cuáles son los costos fijos y variables que debo manejar y controlar, para no cometer errores”. Por otro lado, Humberto (55 años) dice que “las necesidades de nuestros clientes van cambiando con mucha frecuencia.

Es importante para los emprendedores tener en cuenta esto, debido a que es necesario innovar en nuestros productos, o en la manera de lo entregamos". Volvemos a ver que la planificación para que la mipyme trascienda en el tiempo, por lo cual se propone la creación de un modelo de negocios que puedan implementar de manera fácil cada uno de los dueños de mipyme independiente del rubro donde se manejen. Matías (31 años) también nos dice "si no hubiese ido a la universidad, no tendría ni siquiera una noción de contabilidad básica", siendo conocimientos necesarios para el buen uso de los recursos que se tienen a disposición.

Ítem 4: ¿Cuáles fueron sus principales obstáculos cuando comenzó su mipyme? En el ámbito de la formalidad para crear una mipyme se menciona en un principio de un proceso engorroso y poco claro. Emilia (32 años) "el proceso es muy engorroso, largo y poco claro". Se estableció como uno de los principales obstáculos. Por otro lado, como se ha mencionado anteriormente, la solvencia económica que se tiene en un inicio es primordial para poder comenzar a trabajar en un emprendimiento Camilo (35 años) "el gran peso que tiene un emprendedor es el dinero, ya que de eso depende mucho la cantidad de materia prima que se puede adquirir, los proveedores que se escogerán, y también los sueldos. Se debe considerar que los primeros meses no se tenga ingresos".

Se consultó de qué manera se podría solucionar este problema, recibiendo comentarios como Pedro (43 años) "tener un colchón fiscal que me entregue soporte económico durante los primeros 3 meses, en los que quizás, no reciba los ingresos esperados". Finalmente, y no menos importante, se evidenció que la falta de conocimiento en control financiero es reconocida como obstáculo en las entrevistas, indicándonos José (48 años) "es probable que no haya considerados algunos costos asociados al inicio de mi negocio" y también "perdí mucho dinero comprando cosas que no se necesitaban para comenzar el negocio, y que se podrían haber utilizado mejor". Se vuelve a presentar el tema de gestión y recursos.

Ítem 5: ¿Cuáles han sido las mejoras desarrolladas que más les ha ayudado a crecer? En primer lugar, se identifica a los clientes como factores importantes en el crecimiento de una mipyme Ernesto (56 años) "paso mucho tiempo en mi negocio, y comparto día a día con mis clientes. En varias oportunidades, me han hecho saber lo que les está faltando o necesitando. Yo tomo todos esos comentarios y verifico si puedo traer el producto que necesitan, para que ellos estén contentos". Además, Patricia (57 años) nos dice que "los clientes me solicitaron que pudiera informarles la disponibilidad de mis productos por redes sociales.

La verdad, no estoy muy familiarizada con ellas, pero mi familia me ayudó a crearme una página web, en donde puedo ir actualizando la disponibilidad de mis productos". Por lo cual se propone realizar distintos tipos de capacitaciones para todas las edades que ayuden a las mipyme a no quedar obsoletas y puedan ampliar su cartera de clientes en la utilización de redes sociales, ya que no todos tienen disponible alguien de su familia que pueda ayudarlos. Ítem 6: ¿Qué gestiones realiza para llegar a sus clientes? Tal como se indicó anteriormente, Graciela (29 años) nos dice "el cliente es lo más importante, y la comunicación con ellos también.

Me preocupo de responder a sus preguntas rápidamente, sobre todo las que nos realizan a diario a través de Instagram". Al consultar por el uso de redes sociales, Roberto (58 años) "no conozco cómo funcionan las redes sociales y, además, siento que no se acomoda a mi rubro". Por otro lado, se evidencia preocupación en la relación precio-calidad de sus productos donde Roberto también señala: "cuando ingresamos un nuevo producto, intentamos que esto no afecte al bolsillo del cliente.

Lo mismo ocurre cuando sube el precio de nuestras materias primas, tratamos de elegir a los proveedores indicados". Este análisis nos muestra que la presencia digital y medios de comunicación no es algo a lo que estén apuntando los emprendedores de mipyme en la región del Bio-bío, por lo que se propone crear una red de ayuda de emprendedores para fortalecer la gestión en medios digitales para potenciar así no solo sus ventas a nivel comunal, sino que también a nivel regional y/o nacional.

Junto a ello crear sistemas de capacitación que sean atractivos para las distintas edades de los dueños de mipyme para que vean en ello más que un impedimento una oportunidad para avanzar. Ítem 7: ¿Cómo crees que podemos cambiar la situación actual de una mipyme, para incluirle mejoras? En primer lugar, se identifica la inversión como principal factor para pensar en mejoras de una mipyme Joaquín (53 años) no dice: "tengo muchas ganas de ampliar mi negocio, pero no he podido invertir en ello".

debido principalmente a que los bancos entregan tasas de interés muy alta y no permite obtener los beneficios suficientes para crecer A su vez, Lorena (43 años) nos menciona: "si pudiera incluir un proceso más innovador dentro de mi mipyme, quizás no me molestaría invertir en mejoras. Sin embargo, no he encontrado una idea que pudiera resultar innovadora". Ante este análisis se evidencia que el principal factor sigue siendo el financiamiento, mientras un porcentaje muy bajo piensa en innovar para poder mejorar las condiciones de su mipyme.

Ítem 8: ¿Tiene propuestas específicas para mejorar o cambiar a corto plazo y que genere un alto impacto? Se identifican en gran parte de las entrevistas, claridad en mejoras a corto plazo, tales como: invertir en nueva maquinaria, innovación de productos, publicidad y marketing, servicios online, catálogos online, atención post venta, entre otros. Sin embargo, no se pudo determinar propuestas que generen alto impacto dentro de mipyme encuestadas, debido a que consideran que las “propuestas de alto impacto son todas aquellas que ayudan a mejorar el proceso productivo del producto”, desconociéndose cualquier tipo de acción aplicada a otra área.

Ítem 9: ¿Algo le ha impedido desarrollar una mejora en su mipyme? Dentro de las conversaciones sostenidas, se afirma que, de manera unánime, han realizado o han tenido la intención de realizar mejoras dentro de su emprendimiento desde que comenzaron. Sin embargo, las principales causas de no haberlas llevado a cabo fueron las siguientes: bajas utilidades, tiempo, falta de ideas. Se plantea por parte de Leslie (36 años): “varias de mis mejoras he tenido que dejarlas de lado, debido a que no encuentro que la rentabilidad mejoraría con realizarlas, pero sí me facilitaría algunos procesos de mi emprendimiento”.

Se evidencia un problema de cuantificación de las mejoras realizadas. Por otro lado, también se reúnen comentarios como los de Pedro que nos dice: “no he encontrado el momento oportuno para realizarlas, sin que esto afecte las ventas de mi mipyme”. Finalmente, se pudo también apreciar que algunos entrevistados como Mario (42 años) que dice: “mis ideas de mejora podrían no ser atractivas para mi cliente”. Ítem 10: Si le entregáramos herramientas que le permita identificar los riesgos que enfrentan la mayoría de las mipyme en Chile, y que, además, permita disminuir las posibilidades de quiebra financiera: ¿Qué opinión o miedos tendría al respecto? Una de las principales preguntas que surge al momento de plantear este ítem fue “¿Cuánto me costaría?”.

Existe gran aprensión por parte de los emprendedores a valorizar cada una de las decisiones que toman, esto debido a que no cuentan con presupuesto asociado a mejoras dentro de su organización y esperan que todas ellas puedan dejar rentabilidad. Por otro lado, Pablo (35 años) comenta: “Sería una gran idea, ya que podrían orientarnos en cosas que desconocemos o que no hemos contemplado, por desconocimiento”. Se evidencia en la mayoría de los casos, comenta Roberto (55 años) que: “se ha debido invertir impulsivamente en mejoras para solucionar la necesidad del momento, ya que nos encontramos débiles en conocimientos para realizar planificaciones que realmente nos aporten”. Luego de este análisis se hace imprescindible brindar herramientas que ayuden a los emprendedores a planificar y realizar las mantenciones preventivas necesarias para

no incurrir en gastos no planificados debido a fallas inesperadas.

Ítem 11: En su opinión, ¿Cuáles son los costos que vería asociados a implementar nuevas herramientas? En este ítem, los comentarios recibidos se identifican como costos asociados, descritos de la siguiente manera: económicos, tiempo, contratación de personal, entre otros. En esta oportunidad uno de ellos Belén (28 años) comenta “la oportunidad de invertir en otro proyecto, o dejar de hacer cosas por poner sus energías en esta herramienta”. Por lo cual se propone realizar esta herramienta mediante fondos concursables para que el piloto no sea de costo del emprendedor y este no sea un obstáculo para poder implementarlo en su negocio.

Ítem 12: ¿Cree que dichas herramientas provocarán una amenaza o riesgo en su organización? La mayor parte de los entrevistados comenta, que a nivel de las personas “podría generar ruido entre mis trabajadores. No es la idea que ellos piensen que, parte de sus funciones, sean reemplazadas por un instrumento”. Por otro lado, uno de los entrevistados comenta lo siguiente “parte de mi trabajo es estar en terreno la mayor parte del tiempo. Es la forma que tengo de sentir que está todo bajo control. Es posible que conocer e implementar esta herramienta haga que no esté 100% enfocado en mi mipyme”.

Por lo que la cultura que tenga cada una de las mipyme puede dar el pie a implementar o no una herramienta. Ítem 13: ¿Cuáles son los factores que ayudarían o frenarían en esta empresa, la implementación de dichos instrumentos? En el desarrollo de este ítem, de manera unánime, se establecen que “los principales obstáculos los pondríamos nosotros, debido a que esta idea genera un alto grado de inseguridad y desconfianza en nuestros conocimientos”.

Por otro lado, uno de los entrevistados comenta “dependerá del momento en que se encuentre mi mipyme: si me encuentro en un momento estable, no habría problemas en asumir los costos de implementación, debido a que podré reflejar beneficios mañana; en caso contrario, probablemente no correría el riesgo”. Cabe destacar que en una mipyme todas las decisiones las toma el dueño, ya que son muy pocas las que cuentan con una estructura organizacional que ayude en llevar esta herramienta. Ítem 14: ¿Cuál sería su principal preocupación (personal) respecto de la aplicación o implementación de nuevas herramientas en la mipyme? Se establece como principal preocupación “la inversión económica que como mipyme deberemos incurrir para la aplicación o implementación del instrumento nombrado. Es de esperar que pueda generarnos costos asociados”. Esto se puede deber a que los beneficios esperados no estarían cuantificados para ellos.

Adicional a la inversión económica, también uno de los entrevistados determina como aprensión el tiempo invertido en el instrumento, debido a que "podría involucrar tiempo de nosotros en que esto funcione, perdiendo la posibilidad de haberlo utilizado en mejorar la producción". 3.2 Análisis de datos recogidos: Encuestas Pregunta 1: ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que tuvo al comenzar con su mipyme? // Se puede establecer que la solvencia económica es el principal obstáculo que tienen las mipyme en la región del Bio-bío.

Alrededor del 66% de los entrevistados manifiesta esta preocupación, seguido con tan sólo un 20% los trámites asociados a la formalización de las mipyme. Pregunta 2: ¿Cómo evaluaría la tramitación para crear una mipyme en la VIII Región? // En un principio, durante las entrevistas, se habló de un proceso engorroso y poco claro. Tras ser consultadas las distintas mipyme en la región del Bio-bío, en una escala de 1 a 5, en donde 1 es muy difícil y 5 muy fácil, en promedio se obtuvo una evaluación aproximada de 3, con un 34% de los encuestados.

Si bien no es considerado un proceso engorroso, tampoco se considera claro. Pregunta 3: ¿Cómo evaluaría la información disponible para creación de una mipyme en la VIII Región? // Al igual que en la pregunta 2, tras consultar a las distintas mipyme en la región del Bio-bío, en una escala de 1 a 5, en donde 1 es muy incompleta y 5 muy completa, en promedio se obtuvo una evaluación aproximada de 3, con un 41% de los encuestados. Si bien existe información para apoyar la creación de una mipyme, está no es suficiente para hacer este proceso eficiente.

Pregunta 4: ¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme? ¿Qué consideras menos importante para el éxito de su mipyme? Más importante // Menos importante // Se solicitó a los encuestados identificar la afirmación más y menos importante, obteniéndose lo siguiente: Como más importante, se ubica con un 53% de aprobación, el conocimiento de las necesidades de clientes; y con un 32%, calidad en el servicio. Por otro lado, se pudo identificar como menos importante, presencia digital y medios de comunicación, y mejoramiento constante, con una aprobación del 32% y 45%, respectivamente.

Pregunta 5: ¿Qué es lo más importante para llevar al éxito su mipyme? // Con una gran mayoría, el 64% de los encuestados indica que lo más importante para llevar al éxito su mipyme es la calidad en el servicio y/o producto que se ofrece. Esto se encuentra valorado por sobre la experiencia de compra y/o venta, variedad en los productos y precio. Es

necesario destacar que se indicaron "otro" como importante: exclusividad a un precio accesible y personal capacitado. Pregunta 6: ¿Cuál es el principal factor de fracaso de las mipyme, según su punto de vista? // Se reconoce con un 53% como factor de fracaso la falta de gestión de los recursos estratégicos, humanos, financieros, entre otros.

Lo que genera gran sorpresa, debido a que el factor financiamiento se encuentra por debajo del 20%. Hace suponer que es posible evitar el fracaso en las mipyme. Pregunta 7: ¿Cuáles son los objetivos a corto plazo de su mipyme? // Dentro de las principales mayorías se encuentran el posicionamiento en el mercado y el aumento en la cartera de clientes, con un 33% y 28% de los encuestados respectivamente. Los resultados obtenidos en esta pregunta pueden ser complementados con los obtenidos en la pregunta 4. Nuevamente, se encuentra fuera de la palestra el factor financiero. Pregunta 8: Antigüedad de la empresa.

// Pregunta 9: Clasificación de mipyme // Pregunta 10: Nivel educacional dueño de mipyme // 3.3 Discusión de resultados: Entrevistas Efectuados los análisis propuestos, y la inmanejable cantidad de información que los sistemas modernos proporcionan, como lo indica (Gallardo-Echenique, 2019), los datos presentados se muestran concordantes, ya que la percepción de los intervinientes determina una falta apoyo considerable, sin desconocer la información presente, pero que resulta inaccesible para ellos.

Tal como se rescata de las entrevistas realizadas, se puede atribuir la falta de información, a uno de los principales fracasos de las mipyme. Para cerrar esta brecha se propone implementar un plan de formación básica que sistematice dichos recursos y que brinde el apoyo necesario tanto a la mipyme que está comenzando, como a las que desean crecer. En un principio se evaluó que el financiamiento era el factor más importante al momento de llevar una mipyme al éxito y como así lo afirma (Avilés, 2017), sorprende el hecho de que lo sea la utilización y manejo de los recursos para sus dueños, quienes manifiestan que, si bien es un factor importante, la carente utilización de este recurso puede llevar a la mipyme a la quiebra, por gastos que no se tienen considerados en un principio.

Por otro lado, se coincide con lo expuesto por (Quezada y Herrera, 2013), quien menciona que, al solicitar financiamiento a una entidad bancaria, esta castiga de mayor manera a las mipyme entregándoles tasas de interés muchos más altas por lo que su baja rentabilidad se esfuma en el pago de estos intereses. Por este motivo, mientras más pequeña sea la empresa más posibilidades tiene de quebrar, por no tener el respaldo económico para sustentarla. Como nos muestra (Gómez, Gómez-Gutiérrez y Serrano-

Orellana, 2019), las mipyme son parte importante del crecimiento económico, teniendo en consideración que un alto porcentaje establece que el tamaño y la capacidad tecnológica son las variables que más influyen para que una empresa pueda acceder al financiamiento.

Según los resultados reunidos en las entrevistas, se puede afirmar que gran parte de las mipyme no logra ampliar su capacidad y variedad de producto, debido a que no cuenta con las herramientas que le permitan acceder a financiamiento. Por tanto, se propone impartir programas de capacitación en materias de inversión y formulación de proyectos, para acceder a fondos concursables que permitan disminuir esta brecha. Además de esto, se propone un programa de seguimiento a las mipyme, con indicadores asociados a sus procesos.

Por otro lado, el nivel educacional es un factor relevante al momento de llevar o no una mipyme a la quiebra, ya que existe formación básica de contabilidad para personas que hayan estudiado en comparación con personas que sólo han terminado enseñanza media o menos. Esto, discrepa con lo indicado por (De la O'Corde, Monge-González, 2019) donde se hace énfasis en que, a pesar del tipo de educación recibida, los dueños de mipyme exitosas, tratan de mantenerse actualizados, lo que difiere de la evidencia recolectada desde los entrevistados. Estos últimos (los entrevistados), declaran que, en variadas situaciones, por tiempo, por disposición o por pensar que mantener los patrones repetidos por años, se seguirá trabajando y funcionando correctamente.

De hecho, para reducir el impacto de la automatización (Doménech, García, Montañez y Neut, (2018) propone que es imprescindible gobernar el cambio, mejorando la eficiencia de las políticas educativas, del mercado laboral y redistributivas. Dadas estas brechas, se propone implementar acciones formativas en los intervinientes, propiciando instancias de formación educativa y capacitaciones relacionadas con su labor, para que se asegure una base técnica en ellos, que genere la adopción de tecnologías y nuevas formas de trabajo, y disminuyan los márgenes de error en las operaciones de la mipyme.

Con respecto a la disponibilidad **de los datos que se** encuentran de las mipyme, sobre las opciones y acceso a financiamiento, se reconoce como uno de los problemas fundamentales en los entrevistados, debido al trabajo que genera recopilar dicha evidencia y datos fidedignos. Tal como queda demostrado es este estudio, las mipyme pertenecen a distintos rubros, y las dificultades financieras que muestra cada una, varía en función de las características que presentan, tales como: ubicación, tamaño, número de trabajadores, nivel educacional de propietario, entre otros.

Se propone estudiar la desvinculación de los datos (lo que claramente excede las capacidades de este estudio), que hoy se encuentran en entidades bancarias y estadísticas, así como también su acceso y uso, para la generación de estrategias que permitan la mejora de eficiencia e impacto de las mipyme en la región del Bio-bío. Cabe destacar que este estudio excede las competencias de quienes efectúan esta investigación. Hoy en día, la presencia digital de las mipyme es fundamental. En una era en donde el cliente desea tener, a través de sus dispositivos portátiles, todo lo que requiera en tiempo reducido, las mipyme no pueden quedarse atrás. La presencia digital en muchos casos puede traer grandes beneficios a bajos costos.

Permite además llegar a gran cantidad de personas en poco tiempo, captar nuevos clientes y mostrar productos y servicios de manera rápida, simple y amigable. A través de la presencia digital, se abren nuevas oportunidades que apuntan a mejorar el trabajo de la mipyme, a su organización interna y la llegada a sus clientes. Estos hallazgos están en coherencia con lo que indica (Delgado y Chávez, 2018), en que son las tecnologías para liderar el escenario en el que se compite, que provoca diferencia de su competencia para vender más, ser más eficiente y así llegar a mercados a los que de otro modo no tendrían acceso.

Dado esto, sorprende, tal como se puede evidenciar en los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, que este tema, siendo de tanta relevancia, no es considerado importante dentro de las medidas a considerar a corto plazo por los informantes clave. Para potenciar esta brecha, se propone un programa de asesoría digital, realizada por agencias de marketing de manera presencial y acompañamiento online, para dar comienzo a las mipyme hacia la digitalización. En el marco de poder determinar algunos puntos evidenciados en las entrevistas, se realiza una encuesta a varias mipymes de distintos rubros, entregando este estudio la posibilidad de contextualizar un escenario más acorde a la realidad y la toma de acciones requeridas.

Se obtiene una tasa de respuesta del 64% de las mipymes contactadas, para el que estudiarse su significancia, sin embargo, resulta interesante observar que en las preguntas 1, 2 y 3, considerando la importancia del capital, y disposición de la información, se plantean las primeras brechas en la formación y perduración de las mipymes, y la accesibilidad a financiamiento. Las siguientes respuestas, a las preguntas, 4 y 5, son contundentes para identificar brechas e idear planes de acción de este estudio, al identificar a una población que aún desconoce las fortalezas de la digitalización procesos y procedimientos.

Para finalizar, las respuestas a las preguntas 6 y 7, sostienen la importancia de la mejora continua asociada a los procesos de las mipyme, y en cómo enfocarlos para el planteamiento de objetivos a corto plazo. Este instrumento favorece el desarrollo de este estudio y genera expectativas positivas en los entrevistados respecto a la importancia de las mipymes en la región del Bio-bío. 3.4 Sensibilidad de resultados en un entorno de pandemia Dado que la recolección de datos efectuada en este trabajo se realizó previo al entorno actual del país, se consideró una instancia de sensibilización de resultados, a través de una conversación entablada con 2 actores que participaron de este trabajo y que se consideraron representativos en el medio, siendo entrevistados nuevamente; para esto, se incorporó un nuevo actor, que no fue considerado en el estudio, de manera de generar una perspectiva de los efectos que la pandemia ha provocado en las mipymes, de la región del Bio-bío.

Los principales efectos de sensibilización al nuevo entorno pueden ser descritos como: Disposición de la información: La información vital para la formación de la mipyme no ha variado. Los actores concuerdan al comentar que se han potenciado distintos canales para entregarla de manera más clara, sin embargo, buscan apoyo para utilizar la información a su favor. Utilización del capital de trabajo: La pandemia es considerada, por nuestros actores, como un efecto positivo, en la utilización del capital de trabajo.

Actualmente, se han entregado fondos públicos para programas de apoyo a las mipymes, en materia de capital. Dentro de lo que se destaca, además, información relevante al uso de capital de trabajo. Por otro lado, comentan que han entregado distintas fuentes de financiamiento con apoyo del estado, para mipymes que ya tenían funcionamiento y vieron afectados sus ingresos, sin embargo, se encuentran ajenos a ellos, debido a que los requisitos son muy estrictos. Grado de participación en acciones formativas de los intervinientes: Esta es una de las brechas que se ha visto afectada por la pandemia.

Los actores comparten su experiencia, e indican que no es posible programar periodos de capacitaciones y/o formación de sus trabajadores. También comentan que se han dejado de lado las instancias de retroalimentación, evaluaciones de desempeño, entre otras cosas. Desvinculación de datos: Esta brecha sigue en aumento ya que no se tiene información actualizada y de fácil acceso, por ende, no se puede cuantificar los efectos que ha dejado la pandemia actualmente.

Digitalización: Durante la pandemia, se ha reflejado un cambio positivo en el entorno digital, tanto así que gran parte de las empresas se encuentran buscando nuevos servicios

de venta y marketing para sus negocios. Según lo que plantea uno de nuestros actores, tuvo que establecer la venta de ítems a través de su página web, y adquirir formas de pago online. Otro de nuestros actores, comenta que tuvo que pedir a su familia ayuda para la utilización de redes sociales, ya que le resultaba difícil utilizar esta nueva vía de ventas.

Se tuvo que considerar estas medidas para poder continuar con sus labores, sin embargo, comentan que no han cuantificado los beneficios que esto les ha generado, pero sí, notan que las ventas han ido en aumento en sus rubros.

### 3.4 Estrategia de evidencia científica

Con el fin de entregar evidencias de las estrategias utilizadas y con la intención de sustentar el rigor científico de la presente investigación se ha utilizado durante este proceso: Triangulación de informantes: Han participado de este estudio distintos tipos de personas y de diferentes rubros considerando: su conocimiento e involucramiento respecto al tema tratado.

Triangulación de técnicas y fuentes: se han utilizado variadas técnicas y recursos para la recolección de datos se han realizado entrevistas además de encuestas. Adicionalmente se han utilizado artículos de revistas científicas indexadas. Siendo estos los principales recursos utilizados. Comentario de pares y comprobaciones con los participantes: Se ha compartido el análisis de los resultados y las interpretaciones con los actores claves, quienes también han sido partícipes en el estudio, y han logrado matizar las interpretaciones y reflexiones que han surgido del resultado de los datos analizados. Adicionalmente, hay que destacar que, para dar validez interna a la investigación, y evitar sesgos o subjetividad esta investigación se hizo apegada al criterio del valor de la verdad.

El fin último de estos datos no es la generalización sino una base que se espera sirva como punto de partida para la reflexión y análisis de los implicados en el proceso.

### 4. Conclusiones

Esta investigación muestra que es posible determinar las variables e instrumentos de gestión que permiten que una mipyme se mantenga operativa en el tiempo. En efecto, los hallazgos indican una falta de conocimiento técnico al comenzar una mipyme es una variable clave, además existe una gran cantidad de información al respecto, pero que está disponible en distintos lugares, lo que complejiza el obtenerla.

Por este motivo, en este trabajo, se proponen distintas herramientas que apoyen y faciliten la creación de las mipyme, mejorando el acceso a la información y utilización de recursos relevantes. Otra variable relevante radica en los obstáculos existentes para acceso al financiamiento por parte de las entidades bancarias, entregando opciones con tasas de interés que son percibidas como altas, además de la solicitud de requisitos en exceso. Se adiciona es esto, una carente utilización de los recursos financieros disponibles,

llevando a malgastarlos y posibilitando muchas veces una futura posible quiebra de la mipyme.

Por tanto, se hace indispensable la educación en materias de finanzas, confecciones de planes de negocios, y control de gestión para disminuir estas brechas. Esto a su vez requiere acompañamiento de las mipymes en este proceso, y acceso a capacitaciones en dichas materias para fortalecer esta área. La evidencia muestra la necesidad imperiosa de tener acceso a más información de las mipymes del país, disponibilizar estadísticas que permitan apoyarlas antes de su quiebra, y que ello permita el desarrollo de estudios, para el desarrollo de planes, metodologías y herramientas ajustadas a las necesidades de este entorno de desarrollo.

Finalizando, y no menos importante, la implantación y utilización de herramientas digitales en las mipymes, que brinden mayor alcance a clientes, adecuando su negocio al entorno de la transformación digital al que hoy se ven expuestas (procesos 100% digitales). Si bien esta transformación puede ser percibida como no amigable por todos los segmentos etarios, innovar en esta área, es una oportunidad de mejora relevante y un cambio que llegó para quedarse. Dado lo anterior, este trabajo contribuye al entendimiento de las brechas, las variables que subyacen a éstas y su relación con el riesgo en que incurren emprendimientos por ausencia de formación estratégica.

Para abordar las brechas detectadas en este estudio se propone, las siguientes acciones futuras: Implementar un plan de formación básica en temas pymes. Impartir programas de capacitación en materias de inversión y formulación de proyectos. Implementar acciones formativas en los intervinientes. Estudiar la desvinculación de los datos, que hoy se encuentran en entidades bancarias y estadísticas. Potenciar un programa de asesoría digital realizado por agencias de marketing.

#### INTERNET SOURCES:

- 
- <1% - <https://www.asimet.cl/clasificacion-empresas-corfo/>
  - <1% - <https://daianadigitalmkt.com/que-es-una-idea-de-negocio/>
  - <1% - <https://www.merca20.com/productos-de-consumo-y-el-factor-diferenciador-que-les-da-exito/>
  - <1% - <https://elcasopablo.com/2018/01/26/diferentes-concepciones-de-la-cultura/>
  - <1% - <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/01/Pauta4.pdf>